



UNIVERSITÀ DEGLI STUDI DI ROMA "TOR VERGATA"  
FACOLTÀ DI LETTERE E FILOSOFIA  
DOTTORATO INTERNAZIONALE IN SCIENZE DELL'EDUCAZIONE



UNIVERSIDAD DE GRANADA  
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

---

**Strategie e metodologie operative per realizzare programmi di  
cooperazione internazionale: Educazione ed Accoglienza di bambini in  
situazione difficile in Brasile e in Mozambico (1992-2012)**

*Estrategia y metodología operativa para la realización de programas de  
cooperación internacional: Educación y acogida de niños en situación  
vulnerable en Brasil y Mozambique (1992-2012)*

TESI DOTTORALE

**Dott. José Gil Vicente**

Direttore della tesi in Italia

**Prof. Corrado Ziglio**

Direttore della tesi in Spagna

**Prof. Miguel A. Pereyra-García**

Coordinatori del dottorato

**Prof.ssa Donatella Palomba (Italia)**

**Prof.re Jesús Domingo Segovia (España)**

**XXV Ciclo - Anno Accademico 2012 – 2013**

Editor: Editorial de la Universidad de Granada  
Autor: José Gil Vicente  
D.L.: GR 2086-2014  
ISBN: 978-84-9083-119-9

## **Ringraziamenti**

Questo per me è uno dei momenti più emozionanti. Desidero ringraziare pubblicamente tutti coloro che direttamente o indirettamente, hanno reso possibile la concretizzazione di questo sogno accademico.

In questo gesto di riconoscenza, è possibile che persone e istituzioni non siano menzionate, se ciò accadesse, chiedo la comprensione di tutti.

La mia speciale riconoscenza è rivolta alla memoria di frate André Van Kampan, Padre e Direttore spirituale, cui devo la crescita della mia educazione, e don José Martins (Zé Manzenza), missionari della congregazione del Sacro Cuore SSCC.

Alle suore Elisa Maria de Castro Araújo, Iara Maria Iaro, Virginia Homem e tutta la congregazione delle suore Francescane Alcantarine, per l'appoggio morale, spirituale e l'incommensurabile collaborazione che ha reso possibile questa ricerca in Brasile.

Gli amici e colleghi Antonino Di Berardino, Andrea Tolli, Pierluigi Rocca, Daniele Saccucci, Florêncio Andate, Damião Cardoso, Davemonie Sawasawa, António Raul Siteo, Roberto Vico, Amadeu Haje e Vitoria Schettini, per la loro amicizia e tutto quello che hanno fatto per contribuire nella riuscita di questo corso di Dottorato Internazionale in Scienze Dell'Educazione.

I miei ringraziamenti vanno inoltre all'Università di Roma "Tor Vergata" - Facoltà di Lettere e Filosofia, al Prof. Carlo Cappa, alla Prof.ssa. Donatella Palomba, per l'inestimabile appoggio che da loro ho ricevuto.

Per concludere, desidero ringraziare il Prof. Corrado Ziglio e Miguel A. Pereyra, miei moderatori che con attenzione, mi hanno accompagnato nell'elaborazione della mia tesi, non soltanto per lo stimolo e l'appoggio instancabile, ma anche per la condivisione della loro conoscenza e soprattutto per la fiducia che hanno saputo darmi.

Roma, Italia.

Maggio 2014.

José Gil Vicente

## **Dedica**

### ***Ai miei genitori***

Ernesto Gil Vicente e Carlotta Gil Bene (*in memoriam*) :

*Dal incommensurabile contributo che hanno dato per la mia educazione ed istruzione.*

*Nonostante assente continuano e continueranno sempre presente, illuminando.*

*A tutti gli antenati e familiari defunti,*

*riposino in PACE.*

### ***Alla mia amica e sposa***

Eva Sarandaz Khan

*Per il conforto e la sicurezza di una dolce casa/famiglia.*

*Per l'amore incondizionato e per la presenza costante in tutti i momenti difficili e felici della nostra vita e di questo tragitto, nella ricerca di questo bene maggiore: La conoscenza.*

### ***Ai miei figli***

Soraya, Vilma e Gilson

*Per la forza, speranza e allegria che mi hanno donato con l'essere padre e che questo Dottorato gli serva da esempio, che è possibile conquistare il proprio sogno, nonostante le difficoltà incontrate durante il cammino.*

*E che il lavoro, la determinazione, il coraggio e l'onestà saranno sempre una virtù della quale loro si devono avvalere per seguire i cammini della vita.*

## **Riassunto**

Le strategie metodologiche e operative per la realizzazione di programmi di cooperazione internazionale nell'educazione di bambini in situazioni difficili in Brasile e in Mozambico (1992-2012), sono il punto centrale di questo lavoro. Lo scopo ultimo risiede nell'identificare, analizzare e comparare in una maniera dettagliata i programmi che sono risultati fallimentari in Brasile e Mozambico con l'obiettivo di proporre strategie operative. Queste si rendono concrete ed attuabili in pratiche di cooperazione più fluide, concentrate e sostenute. In queste pagine, si valuterà la partecipazione della comunità e delle associazioni basate sulle comunità in riferimento al disegno e alla realizzazione dei programmi per mitigare i fallimenti e contribuire alla costruzione del consenso, tenendo conto dei bisogni che emergono dalle realtà locali con i quali le persone s'identificano. La partecipazione della comunità nei programmi di cooperazione internazionale per lo sviluppo appare come un valore in sé e allo stesso tempo come elemento primordiale e essenziale, se si vuole realizzare un cammino per un sano sviluppo umano, giusto e sostenibile.

Questa nozione di intervenire in maniera più coinvolgente è il risultato di un processo a livello concettuale che influisce in modo decisivo sulle forme che compongono gli interventi delle istituzioni internazionali e del resto degli attori.

Questo lavoro presenta e propone azioni adatte, coordinate e uniformate per mezzo della "costruzione del consenso". Uniformità delle azioni e degli interventi nell'istruzione, nella ricezione ed accoglienza dei bambini con l'obiettivo di fortificare le capacità degli agenti nella promozione dei diritti del bimbo e di operatori intelligenti per lo sviluppo sostenibile dei programmi.

**Parole chiavi:** Strategie; educazione; bambini; cooperazione internazionale; fallimento, consenso; Etnografia dei bisogni.

## **Resumen**

Las estrategias metodológicas y operativas para la realización de programas de cooperación internacional en la educación de niños en situación de dificultad en Brasil y Mozambique (1992-2012), son el punto central de este trabajo. El objetivo es identificar, analizar y comparar de una manera detallada los programas que han resultado fallidos, con el fin de proponer estrategias y metodologías operativas. Estas estrategias se concretan y se hacen factibles en prácticas de cooperación más fluidas, concentradas y sostenidas. En las páginas siguientes, se evaluará la participación de las comunidades y de las asociaciones de base comunitaria en referencia al diseño y la implementación de programas para mitigar los errores y contribuir a construir un consenso, teniendo en cuenta las necesidades que surgen de la realidad local con la cual las personas se identifican. También contribuirán la armonización de las acciones e intervenciones de la educación y el cuidado de los niños en situaciones difíciles (NSD) en Brasil y Mozambique a través de un documento de referencia, orientación y formación de los agentes externos. Esto requerirá la identificación y el análisis de los métodos y estrategias utilizadas por los actores en el diseño, la ejecución de proyectos o programas de cooperación con el fin de proponer estrategias y metodologías operacionales basadas en las necesidades reales de la comunidad; estrategias que involucren a la comunidad (grupos de interés). Este documento presenta una serie de estrategias y metodologías operativas diseñadas para proporcionar información a todos los actores sociales, para fortalecer la capacidad de los actores de los programas de cooperación, para mitigar el impacto del fracaso de la misma y para proponer estrategias operativas, en las actividades adaptadas, coordinadas y unificadas a través de la “construcción del consenso” basado en las necesidades reales de las comunidades locales.

**Palabras clave:** Educación, estrategias, niños, cooperación internacional, fracaso, consenso, la Etnografía de las necesidades.

## **Abstract**

Operative strategies and methodologies to realize international cooperation programs in the education of children in difficult situation both in Mozambique and Brazil, it is the central focus of this work, with a goal of identifying, analysing and comparing failed programs in Mozambique and Brazil with detail in order to propose operational strategies and methodologies. Those are also based in cooperation practices more fluid, concerted and sustainable. It is also the goal of the work to evaluate the participation of the community and associations based in the community in drawing and implementation of the programs in order to mitigate failures and contribute in the creation of consensus based in the real necessities and local realities with which people identify themselves.

Community participation in the international cooperation programs appears as a value in itself but also as primordial and essential taking into account the road for a health, human, conscious, just and sustainable development.

This kind of a more inclusive intervention, it is resulting from an evolution process at the concept level, which it is influencing in a more decisive way, how the interventions of international institutions and the remaining actors are structured. This work presents and proposes actions adapted, coordinated and uniform through a “consensus building”. Looking at uniform actions and interventions, in the fields of education, instruction, caring for children having as a goal, to fortify capacities of the stakeholders in the promotion of children rights and of intelligent partnerships for the development of sustainable programs.

**Key words:** Education, strategies, children, international cooperation, failure, consensus building, necessities.

# ÍNDICE

VI

## ELEMENTI PRE-TESTUALI

Introduzione.....	14
Contesto Generale di Mozambico.....	15
Carta geografia-Africa, Mozambico.....	15
Mappa 2: Provinciali e paesi vicini di Mozambico.....	16
Quadro 1: Popolazione di Mozambico per genere e provinciali.....	17
Sfide a affrontare.....	18
Contesto generale in cui i bambini vivono in Mozambico.....	20
Concetti e fondamenti teorici: strategia e origine del concetto di strategia.....	26
Riferimento concettuale.....	26
Metodologie operative.....	27
Obiettivi di ricerca.....	28
Obiettivi generali.....	28
Obiettivi specifici.....	28
Risultati aspettati.....	29
Ipotesi di studio.....	29
Ipotesi principali.....	29
Metodologia della ricerca: metodo etnografico e metodologia di approccio:.....	30
Area di ricerca e ambito dello studio.....	34
Calendario di Ricerca.....	34
Difficoltà e limiti della ricerca.....	35
Indirizzi per studi futuri.....	36
Descrizione del problema.....	36
Giustificativa.....	39

Domanda di partenza ed ipotesi.....	40
Motivazioni per realizzazione di studio.....	41
Rilevanza scientifica della ricerca.....	41
Struttura e organizzazione di studio.....	42
	VII

## **ELEMENTI TESTUALI**

CAPITOLO I: PROGRAMMI DI COOPERAZIONE INTERNAZIONALE.....	43
1.1. Concetti di programma.....	43
1.1. Valutazione.....	43
1.1.1. Concetti di valutazione di programmi.....	44
1.1.2. Tipi di valutazione.....	45
1.1.3. Obiettivi della valutazione di programmi.....	46
1.1.4. Specificità per esaminare la costituzione di programma di valutazione.....	48
1.1.5. Considerazioni finali.....	52
1.2. Cooperazione internazionale.....	53
1.2.1. Cooperazione Internazionale per lo sviluppo.....	53
1.2.2. Sostenibilità: spiegazione del concetto.....	61
1.2.3. Cooperazione e sviluppo.....	64
1.2.4. Cooperazione per lo sviluppo.....	65
1.2.5. Mancanze nella legislazione e inadempimento nella fiscalizzazione della legalità.....	67
1.3. Sviluppo comunitario.....	69
1.3.1. Domanda-chiave dello sviluppo della ricerca comunitaria.....	72
1.3.2. L'Organizzazione sociale e Capitale Finanziario, Umano e Sociale della Comunità locali.....	73
1.3.3. Alcuni fattori che impediscono lo sviluppo degli progetti comunitari.....	74
1.3.4. Alcune considerazioni.....	75
1.3.5. Raccomandazioni su Possibili soluzioni per i problemi di sviluppo comunitario.....	75
1.3.6. La partecipazione comunitaria e la cooperazione per lo sviluppo.....	76
1.3.7. Sviluppo partecipativo.....	81
1.3.8. Democrazia partecipativa e potere locale.....	81

<b>CAPÍTOLO II: QUADRO TEORICO: ORFANI E BAMBINI VULNERABILI.....</b>	<b>85</b>
2.1. Concetto di Bambini Orfani e vulnerabili (BOV's).....	85
2.1.1. Il traguardo del Piano per i Bambini Orfani e Vulnerabili.....	86
2.1.2. Interventi prioritari.....	87
2.1.3. Caratteristiche Psicologiche dei Bambini Orfani e Vulnerabili.....	VIII
2.1.4. Comportamenti dei Bambini Orfani e vulnerabili.....	89
2.1.5. L'attitudine e Educazione dei Bambini Orfani e Vulnerabili.....	90
2.1.6. L'insegnamento e l'apprendimento.....	92
2.1.7. Identità dei Bambini Orfani e Vulnerabili.....	95
2.1.8. Atteggiamenti dei Bambini Orfani e Vulnerabili.....	97
2.2. Prematurità e responsabilità familiare delle ragazze mozambicane.....	98
2.2.1. Riassunto.....	98
2.2.2. Contestualizzazione.....	100
2.2.3. Violazione dei diritti dei bambini in seno alla famiglia tradizionale allargata.....	101
2.2.4. La mancanza del Mandato nel contesto Giuridico-Amministrativo.....	102
2.2.5. Diritto Cosuetudinario (abitudini in Comune).....	103
2.2.6. Conseguenze della gravidanza prematura.....	108
2.2.7. Lavoro infantile in Mozambico .....	110
2.2.8. Le conseguenze del lavoro Infantile.....	118
2.2.9. Povertà .....	120
2.2.10. Altri fattori che tolgono l'infanzia ai bambini.....	122
2.3. Lavoro Infantile in Brasile.....	122
2.3.1. Promuovere il Lavoro decente.....	126
2.3.2. L'esplorazione sessuale dall'ottica del lavoro e della rendita.....	127
2.3.3. Itinerario di compromessi.....	128
2.3.4. Peggiori Forme di Lavoro Infantile.....	129
2.3.5. Profilo del lavoro infantile in Brasile.....	130
2.3.6. Considerazioni Finali.....	131
2.3.7. Protezione e politica sociale di accettazione ai bambini in situazione di rischio.....	132
2.3.8. Politiche e programmi di accettazione ai bambini in situazioni di strada.....	135
2.3.9. Alcuni considerazione.....	138

2.3.10	Considerazioni sull'educazione.....	139
.		
<b>CAPÍTOLO III: EDUCARE UNA DONNA È EDUCARE UNA NAZIONE.....</b>		<b>141</b>
3.1	Riassunto.....	141
3.2.	Popolazione mozambicana.....	144
3.3.1.	La donna, il bambino e l'Educazione.....	147
3.3.2.	Il bisogno di formazione degli educatori per i centri di accoglienza dei bambini di strad.....	149
3.4.	Povertà.....	150
3.5.	Strategie di Alfabetizzazione ed Educazione degli Adulti.....	153
3.6.	Educazione della Donna come fattore di sviluppo.....	154
3.7.	Possibili mancanza nelle strategie.....	155
3.8.	Fortificazione dei programmi di educazione della donna.....	157
3.9.	Considerazioni Finali.....	158
<b>CAPITOLO IV:</b>		<b>159</b>
<b>POLITICHE E RIFORME LEGALI PER L'ATTUAZIONE DI PROGETTI.....</b>		
4.1.	Politiche e Riforme Legali.....	159
4.1.1	Gli obiettivi dell'iniziativa.....	162
4.1.2.	Centri di accoglienza della Città di Maputo.....	165
4.1.3.	Identificazione dei bambini che hanno bisogno di reintegrazione.....	168
4.1.4.	Considerazioni in conformità con dati proposte.....	171
4.1.5.	Considerazioni sul processo di reintegrazione.....	172
4.1.6.	Internamento dei bambini nei centri di accoglienza .....	178
4.1.7.	Considerazioni finali.....	179
4.2.	Progetti educativi falliti e con successo.....	180
4.2.1	Visione generale dei progetti.....	182
4.2.2.	Progetti e attività specifici svolti per ogni fascia d'età.....	184
4.2.3.	La metodologia «Bambino per il Bambino».....	186
4.2.4.	Metodologie realizzate per la valutazione dei progetti.....	189
4.2.5.	Contabilizzazione dei progetti educativi in Brasil e Mozambico.....	190
4.3.	I progetti realizzati e esaminati in Brasile e in Mozambico.....	196

4.3.1.	Ricerca sul campo in Brasile e in Mozambico.....	197
4.3.2.	Pertinenza di qualche progetto.....	199
4.3.3.	Contesto politico.....	203
4.3.4.	Visione generale dei progetti educativi fondati in Brasile e in Mozambico.....	211
4.3.5.	Principali punti forti e deboli.....	214
4.4.	Efficienza dei progetti.....	217
4.4.1.	Progetti svolti con successo in Brasile e in Mozambico.....	217
4.4.2.	In funzione dei gruppi-target.....	218
4.4.3.	Bilancio di risorse umane e spese delle attività.....	220
4.5.	Progetti falliti.....	221
4.5.1.	Le stime dei costi mensili per bambino e il numero di bambini.....	222
4.5.2.	Principali fattori che hanno avuto un impatto sull'efficienza dei progetti.....	223
4.5.3.	Principali forze e debolezze dell'approccio svolto.....	224
4.5.4.	Metodologie sviluppate.....	228
4.5.5.	Analisi dell'approccio e del metodo di lavoro.....	232
4.5.6.	Approccio comune a tutti i progetti.....	235
4.6.	Progetti di cooperazione tecnica falliti in Mozambico.....	238
4.6.1.	Informazioni di Campo e percezioni del Paese.....	242
4.6.2.	Aspetti inadeguato con la realtà del Mozambico.....	243
4.6.3.	Inefficacia di alcune strategie e metodologie adottate.....	243
4.6.4.	Programma: Bolsa-Escola in Mozambico.....	244
4.6.5.	Lezioni apprese e le raccomandazioni.....	246
<b>CAPITOLO V: IMPATTI METODOLOGICO.....</b>		<b>251</b>
5.1.	Principali aree di evoluzione delle metodologie: Necessità di nuovi strumenti.....	251
5.1.1.	Difficoltà che nessun progetto ha saputo superare.....	253
5.1.2.	Alcuni Impatti Generali.....	254
5.1.3.	Creazione di collaborazioni/partnerships: Creazione di ONG.....	255
5.1.4.	Impatto sulle politiche e sugli attori pubblici.....	260
5.2.	Fragilità dell'approccio svolto.....	261
5.2.1.	Fattibilità.....	263

5.2.2.	Fattibilità dei progetti.....	263
5.3.	Infrastrutture.....	270
5.3.1.	Fattibilità delle collaborazioni locali: ONG e OCB.....	273
5.3.2.	Percezione globale.....	273
5.3.3.	Punti forti e punti deboli delle ONG partner.....	277
5.3.4.	Le Organizzazioni comunitarie di base – OCB partner.....	282
5.3.5.	Fattibilità finanziaria.....	284
5.3.6.	Le OCB partner.....	286
<b>CAPITOLO VI:</b>		<b>293</b>
<b>STRATEGIE PER SVILUPPARE PROGRAMMI DI COOPERAZIONE.....</b>		
6.1.	Origine del concetto di strategia.....	293
6.1.1.	Contestualizzazione.....	296
6.1.2.	Che cos'è la Guida delle Strategie?.....	297
6.1.3.	Sviluppo Organizzativo e delle Risorse Umane.....	303
6.1.4.	Diverse forme di consulenza e dei creatori di idee.....	304
6.1.5.	Combinazione innovatrice di metodi.....	304
6.1.6.	Alcune strategie per realizzare progetti con successo.....	306
6.2.	Fattori di successo delle strategie.....	309
6.2.1.	Lavorare con la Guida delle strategie.....	316
6.2.2.	L'orientamento strategico.....	317
6.3.	Alcune cause di fallimento dei progetti di sviluppo .....	318
6.3.1.	Cosa e' necessario fare per andare oltre questi insuccessi? .....	322
CONCLUSIONI.....		328
Lezioni apprese.....		329
RACCOMANDAZIONI PRIORITARIE.....		337
Elenco delle Abbreviazioni.....		357

Elenco delle sigle.....	360
Resumen extenso en español.....	361
Bibliografia.....	415

## **INTRODUZIONE**

Le strategie metodologiche e operative per la realizzazione di programmi di cooperazione internazionale nell'educazione di bambini<sup>1</sup> in situazioni difficili in Brasile e in Mozambico (XIII 2012), sono il punto centrale di questo lavoro. Lo scopo ultimo risiede nell'identificare, analizzare e comparare in una maniera dettagliata i programmi che sono risultati fallimentari in Brasile e Mozambico con l'obiettivo di proporre strategie operative. Queste si rendono concrete ed attuabili in pratiche di cooperazione più fluide, concentrate e sostenute. In queste pagine, si valuterà la partecipazione della comunità e delle associazioni basate sulle comunità<sup>2</sup> in riferimento al disegno e alla realizzazione dei programmi per mitigare i fallimenti e contribuire alla costruzione del consenso, tenendo conto dei bisogni che emergono dalle realtà locali con i quali le persone s'identificano. La partecipazione della comunità nei programmi di cooperazione internazionale per lo sviluppo<sup>3</sup> appare come un valore in sé e allo stesso tempo come elemento primordiale e essenziale, se si vuole realizzare un cammino per un sano sviluppo umano, giusto e sostenibile. I capi tradizionali, religiosi, le associazioni comunitarie e la comunità in generale hanno una maggior conoscenza dell'area di intervento, in riferimento ai suoi problemi, alle sue priorità e alle sue aspirazioni. Sono le persone che devono/possono detenere più capacità/potere per creare un impatto sostenibile, allorché fanno parte attivamente della definizione delle strategie e delle metodologie operative. Collaborando con la comunità locale e rendendola partecipe di tutti gli interventi nei programmi di cooperazione la si rende agente attivo dei cambiamenti e dello sviluppo integrale. Costituendo una forma di lavoro con la comunità, una metodologia che s'istituisce in una

---

<sup>1</sup> Il termine bambino in questo momento per quanto riguarda i bambini e gli adolescenti, o bambini di età compresa tra 0 a 12 anni incompleta e adolescenti dai 12 ai 18 anni, in base allo Statuto dei bambini e degli adolescenti.

<sup>2</sup> Qui, quando si parla di comunità e associazione basata sulla comunità, le stesse possono esistere ed essere riconosciute (storicamente, tradizionalmente e per mezzo della democrazia partecipativa) come legittime. Oppure si possono creare organizzazione di base comunitaria (se localmente, per mezzo di un processo partecipativo, inclusivo, riconosciuta questa necessità).

<sup>3</sup> Le Nazioni Unite (PNUD 1997a) identificano cinque dimensioni dello sviluppo: potere (nel senso dell'allargamento delle scelte che la società rende disponibile all'individuo e nella capacità crescente di partecipare o appoggiare le decisioni prese che affettano la loro vita); cooperazione (che esprime la cooperazione come gli esseri umani interagiscono e cooperano nel quadro comunitario delle comunità socio-culturale di appartenenza); equità (non soltanto ristretta alla ripartizione delle ricchezze o del rendimento, indicando però l'accesso alle capacità e opportunità basiche); sostenibilità (ciò che implica tener in considerazione la questione etica dell'uguaglianza fra le generazioni); sicurezza (ciò che si riferisce alla necessità di sicurezza degli individui nella vita quotidiana: nell'impiego, nella vita in società, protezione contro le malattie, abusi di potere, ecc.).

determinata “forma di fare”, una scelta ideologica impegnata con una determinata concezione di sviluppo, il concetto dello sviluppo comunitario porta ad una concezione più coinvolgente nel quale s’inseriscono tutti i processi fra le comunità e gli agenti esterni<sup>4</sup> con la finalità di indurne lo sviluppo autonomo.

Questa nozione di intervenire in maniera più coinvolgente è il risultato di un processo a livello concettuale che influisce in modo decisivo sulle forme che compongono gli interventi delle istituzioni internazionali e del resto degli attori.

Questo lavoro presenta e propone azioni adatte, coordinate e uniformate per mezzo della “costruzione del consenso”. Uniformità delle azioni e degli interventi nell’istruzione, nella ricezione ed accoglienza dei bambini con l’obiettivo di fortificare le capacità degli agenti nella promozione dei diritti del bimbo e di operatori intelligenti per lo sviluppo sostenibile dei programmi.

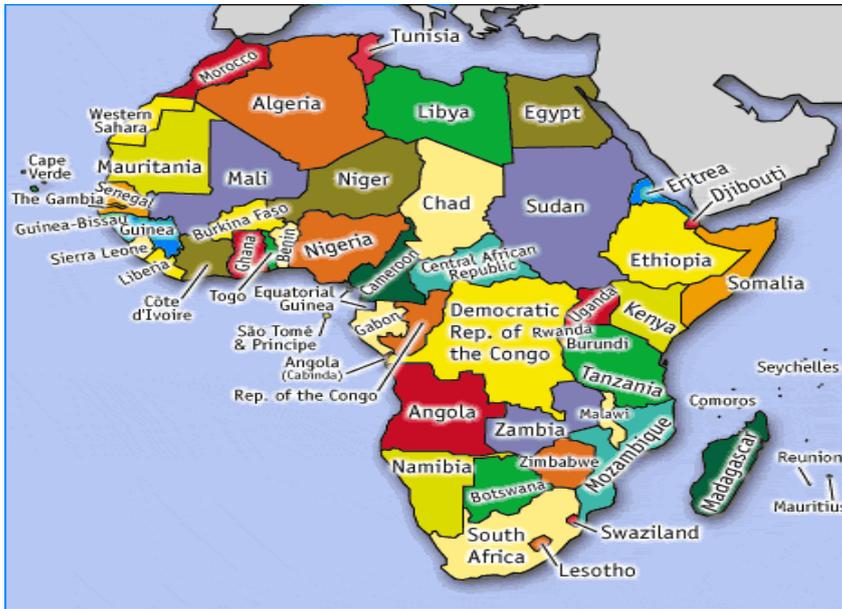
## **CONTESTO GENERALE DI MOZAMBICO**

Mozambico si situa nell’Africa Meridionale, costa Sudeste di Africa, con un’area approssimativamente di 799.380 Km<sup>2</sup>. Si confina: nel Nord con la Repubblica di Tanzania, a Nord oveste con il Malawi e a Zambia, a Oveste con lo Zimbabwe e la Repubblica del Sud Africa, e a Sud con a Swaziland e ancora Sud Africa. La sua è bagnata dall’oceano indiano.

---

<sup>4</sup> Per agenti esterni si intendono tutti gli attori nei processi di sviluppo: comunitario, che non integra i limiti di appartenenza che definiscono una determinata comunità concepita come un insieme di persone che abitano in una determinata area geografica che condividono gli obiettivi e una identità propria che sviluppano modelli di organizzazione e di meccanismi di solidarietà specifici nel contesto di convivenza quotidiana. La Chiesa, le istituzioni rappresentative dello Stato, le ONG, ecc., costituiscono regola, i principi agenti esterni impegnati nei processi dello Sviluppo Comunitario.

Carta geografia-Africa, Mozambico



Fonte: Mappa Mondo

Mappa 2: Provinciali e paesi vicini di Mozambico



Il clima in Mozambico, di un modo generale, è tropicale e umido.

I principali risorse del Paese sono: energia idroelettrica, gas naturale, carbone, minerali (titanio, grafite, ecc.), legno e prodotti pescherecci. Le principali esportazioni includono gamberetti, il cotone, l'anacardio, lo zucchero e il tè.

D'accordo con le proiezioni ufficiali (INE 2007), Mozambico ha una popolazione stimata 20.226.296 milioni di abitanti dei quali 52% sono donne, e oltre la metà della popolazione (10.640.751) con età inferiore a 18 anni.

Quadro 1: Popolazione di Mozambico per genere e provinciali

Popolazione	2007
Total	20.366.795
Uomini	9.842.760
Donne	10.524.035
Distribuzione per Provincia	
Niassa	1.055.482
Cabo Delgado	1.683.681
Nampula	3.861.347
Zambézia	3.880.184
Tete	1.593.258
Manica	1.400.415
Sofala	1.715.557
Inhambane	1.444.282
Gaza	1.362.174
Maputo Provincia	1.098.846
Maputo Città	1.271.569

Fonte: INE.

Mozambico è un paese con grande potenziale e molti contrasti. Situato in Africa Meridionale, è un paese molto esteso, confinato da sei paesi e con più di 2.500 Km di costa dello oceano Indiano. La sua popolazione è grandemente giovane, con 10 milioni di bambini rappresentando metà della popolazione totale.

Settanta per cento circa dei mozambicani vive nelle zone rurali, dove la maggioranza sopravvive con base nell'agricoltura di sussistenza. Pertanto, l'asciutto all'interno del paese hanno portato le persone a emigrare per le zone urbane con conseguenze ambientali avverse tali come desertificazione e inquinamento delle acque superficiali.

Nonostante la rendita per capita di Mozambico essere di US\$ 370, il paese sorge come uno degli esempi africani più riusciti di ricostruzione e recupero economico post-conflitto.

Sin dall'ultima guerra civile dei 16 anni nel 1992, l'economia di Mozambico è cresciuta a un ritmo continuo. Fra il 1997 e 2003, la crescita economica media è stata di 9 per cento circa, al di sopra della media del continente e continua a crescere. Nello stesso tempo, la proporzione di mozambicani che vivono sotto il limite della povertà ha superato i 69 per cento per 54 per cento, oltrepassando i limiti definiti nella prima strategia per la riduzione della povertà del Governo, conosciuta come PARPA. Si sono sviluppate politiche e legislazione nazionale con le priorità globali chiave per i bambini e donne in mente. Mozambico promette compiere una parte degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (OSM) relazionati con la riduzione della povertà, mortalità infantile e salute materna. Gli OSM – Che include, fra altri, ridurre la povertà estrema per la meta e impedire la prorogazione dell'HIV e Aids fino 2015, costituiscono uno schema globale per corrispondere le necessità delle persone più povere del mondo.

Il paese ha realizzato con esito tre elezioni sin dalla fine di guerra. Le elezioni presidenziali più recenti, nel 2009, hanno riaffermato l'impegno del paese per quanto riguarda l'estabilità politica, governance democratica e riconciliazione nazionale.

Il paese ha pure attirato forte appoggio ai donatori e grande afflusso di investimento esterno diretto. L'appoggio esterno rappresenta 15 per cento del PIL di Mozambico, nella comparazione con 6-8 per cento per il resto dell'Africa Subsahariana. Ottanta per cento circa dell'assistenza esterna per lo sviluppo di Mozambico è ora fornita da un gruppo di 18 donatori bilaterali e multilaterali.

## **Sfide a affrontare**

Nonostante la recuperazione economica impressionante, Mozambico si inserisce fra i 20 paesi più poveri, nella posizione 172 di 182 paesi nell'indice di Sviluppo Umano di 2009. Circa della metà della popolazione adulta vive nella povertà. La povertà infantile è un problema diffuso e profondamente radicata con 58 per cento dei bambini che vivono sotto la povertà. Una delle maggiori sfide di Mozambico sarà l'uso delle sue ricette economiche per migliorare la salute e benessere infantile e materno a medio e breve durata. Gli sforzi per la riduzione della povertà e altri avanzamenti sociali non si sono beneficiati a tutti di forma uguale.

Ci sono disparità nei termini di reddito, educazione, stato di salute e nutrizione, come anche l'accesso all'acqua e igiene sicuro fra coloro che vivono nelle zone rurali e urbane; fra uomini e donne, ragazzi e ragazze e fra coloro che sono scolarizzati e fra coloro che non lo sono.

Fonte: MMAS, Mozambico

Nel caso dei poveri e vulnerabili, la vita è aggravata per l'essiccazione e alluvioni periodiche. La povertà significa che le famiglie non possono recuperare dalle catastrofi naturali e

malattie che indeboliscono. La povertà, quando alleata all'HIV e Aids e essiccazione, giunge ai più vulnerabili di forma particolarmente severa.

È possibile trovare concentrazioni di malnutrizione severa, che affetta in particolare i bambini orfani, nelle aree con insicurezza alimentare severa e elevata prevalenza dell'HIV. L'HIV/Aids è la maggiore minaccia per lo sviluppo di Mozambico. Ci sono circa di 1.6 milioni di persone che vivono con HIV e Aids e circa di 350 mille hanno perso i genitori a causa delle malattie relazionate con l'Aids. Il Governo e i suoi soci hanno aumentato la scala della risposta per auper impedire la propagazione dell'HIV Aids. Si aumenta questo sforzo deve essere sostenuto e rafforzato alla metà che l'impatto in quelli che sono infettati e affettati.

### **Contesto generale in cui i bambini vivono in Mozambico**

A maggior parte (70.2%) della popolazione mozambicana vive nelle zone rurali, dei quali 69% sono privi di diritti basilari tali come l'accesso all'educazione e salute. I bambini sono parte integrante di questo gruppo e vivono il scenario di violenza, tali come l'abuso sessuale, esplorazione affetta il benessere e il suo sviluppo.

Secondo il PEN III del CNCS(2008), *l'Impatto Demografico dell'Aids di 2008 stima che nel 2009 circa di 1.6 milioni di persone vivevano con l'HIV (essendo 55.5% donne e 9.2% bambini con l'età inferiore a 15 anni) e il numero delle gravidanze seropositive era di 149. In ogni giorno, approssimativamente 440 mozambicani sono infettati dall'HIV. Si stima che ci sono stati 96 mille morti a causa dell'Aids nel 2009, cio che corrisponde a 22% delle morti avvenute nel paese (33 mille uomini, 42 mille donne di 15 anni e 21 mille in bambini). Circa di 510 mille bambini minori di 18 anni sono diventati orfani a causa dell'Aids per anno, e 425 mille persone sopra i 15 anni e 48 mille bambini (minori di 15 anni) hanno bisogno della TARV<sup>5</sup>.*

Ci sono sempre più bambini che nascono infettati con virus, ridotto la sua possibilità di sopravvivenza; un numero sempre crescente dei genitori che muoiono, lasciando soli bambini infettati

---

<sup>5</sup>Trattamento antiretrovirale

e affettati e nella sua maggior parte traumatizzate alla misura che suoi genitori, tutori, professori si ammalano e muoiono. (UNAIDS & UNICEF: 2004).

Secondo la relazione dell'UNICEF sulla “ *Povertà nell'Infanzia in Mozambico – un'Analise della Situazione e delle Tendenze* ” (2006:230), i dati su percentuale di bambini orfani (definite come essendo coloro che hanno perso un o entrambi genitori) variano di una fonte per l'altro con stime che oscillano fra circa di 12 a 16 per cento della popolazione totale, ossia, fino 1,6 milione di bambini orfani con età inferiore a 18 anni nel 2006. Secondo le proiezioni, si calcola che 380.000 di questi bambini orfani in conseguenza della pandemia di Aids, ciò che rappresenta più di 20 per cento del totale di

bambini orfani, prevedendosi che il numero totale dei bambini divenuti orfani a causa dell'Aids giungono a 630.000 fino 2010 (INE et al, 2004).



Fonte: PANCOV, Mozambico.

La situazione di vulnerabilità di bambini varia in funzione del genere, gruppo coevoetario, mezzo dove abitano e tipo di orfanità. Quindi, entrambi i casi (ragazzi e ragazze) affrontano la mancanza dei 7 servizi secondo gli indicatori di Bristol (alimentazione, acqua, igiene, salute, alloggio, educazione e informazione). Secondo i referiti indicatori di Bristol, sviluppati dall'UNICEF, la situazione delle privazioni vissuti dai bambini mozambicani, si illustra in questo quadro

<b>Forma di Privazioni Severa</b>	<b>% di bambini affettati in Mozambico</b>	<b>Indicatori</b>	<b>Articolo della CDC Associato</b>
Privazione Severa di Nutrizione	20%	Bambini con l'età inferiore ai cinque anni di cui l'altezza e pesi siano più di - 3 standard deviazioni Sotto la media della popolazione di riferimento internazionale, ossia, grave mancanza antropometrica.	Salute: combattere la malattia e la malnutrizione - 24 (2) (c)
Privazione Severa di Acqua	49%	Bambini con età inferiore a 18 anni di età che solo hanno accesso soltanto dell'acqua superficiale (ad esempio, del fiume) per bere o che vivono nell'aggregato dove la fonte di acqua più prossima si situa a una distanza di 30 minuti.	Salute: proporzionare acqua potabile - 24 (2) (c)
Privazione Severa di igiene	47%	I bambini con età inferiore ai 18 anni che non hanno accesso a un servizio	Saúde: apoiar higiene e saneamento

		igienico di qualsiasi specie di vicinanza della sua abitazione, includendo i servizi igienici o latrine comunali	- 24 (2) (e)
Privazione Severa di salute	17%	I bambini con meno di cinque anni di età che non hanno mai fatto la puntura o che hanno avuto infezione respiratorio acuta che non è stata trattata	Salute: diritto alla salute installazione di salute, combattere la malattia e la malnutrizione - 24 (1)/(2)(c)
Privazione Severa di alloggio	6%	Bambini con età inferiore ai 18 anni che vivono in abitazioni con più di cinque persone per stanza (affollamento grave)	Livello di vita: misure per proporzionare alloggio - 27 (3)
Privazione Severa di Educazione	24%	Bambini con età fra 7 a 18 anni che mai hanno frequentato la scuola e che sono presentemente a frequentare la scuola.	Educazione: scuola elementare obbligatoria gratuito - 28 (1) (a)/(b)
Privazione Severa de Informazione	39%	Bambini con l'età fra 5-18 anni che non possiedono l'accesso alla radio, televisione, telefono o giornale a casa.	Informazione: accesso all'informazione - 13/17

(Fonte: INE/MPD/UNICEF 2005)

Altri aspetti che preoccupano la società mozambicana è concernente alla violenza basata sul genere, particolarmente quando si è di fronte ai casi di abusi sessuali, dove il numero di ragazze abusate sessualmente sono esempio eclatante del problema. Questo scenario è ugualmente

notevole con relazione all'occorrenza di questi casi a livello della scuola, come potremo vedere nei risultati di questa ricerca sugli Abusi Sessuali di Ragazze nelle Scuole (2005:43).

Nel seno dei bambini orfani e vulnerabili, ragazze sono propense a essere abusate e sfruttate sessualmente dagli adulti, lavorano come dipendenti domestiche, abbandonano scuole per lavorare di forma a soddisfare i suoi bisogni personali, particolarmente relative alla sua condizione femminile e per sostenere a sé e ai fratelli piccoli. I ragazzi diventano capi di famiglie, abbandonano scuola e trovano i lavori in cui sono pochi stipendiati,

divenendo soggetti allo sfruttamento lavorativo, in qualche modo sfruttati sessualmente e a si spongono all'influenza negativa del tessuto sociale ficando mais expostos a influências negativas do meio social (entrano nel mondo della droga, diventano ragazzi di e via e ragazzi delinquenti e in conflitto con la legge).



**Fonte: UNICEF\_Mozambico. (Bambini orfani con la nonna).**

Nello studio *Abuso Sessuale di Ragazze nelle Scuole* (2005:43) portato in avanti dalla Save the Children, Rete CAME e altri soci, si è costato che che 42% delle allune delle Scuole Elementari sono subiti lo sfruttamento sessuale, a seguito di 31,7% della Scuola Secondaria 1° Ciclo; 20% della Scuola Elementare, e infine, ragazze della Scuola Secondaria presentano 5,7% di casi di abusi sessuale.

Secondo la Relazione dell'Ufficio di Accettazione alla Donna e ai Bambini del Ministero dell'Interno riguardante agli anni 2006 fino settembre 2009, 10.768 (dieci mila settecento e sessanta e otto) i bambini sono stati vittime di violenza, casi partecipati nell'unità poliziale del paesi, il maggior percentuale riguarda ai casi di abusi sessuali.

Dati forniti dalla Linea Parla Bambino – LPB, un servizio telefonico gratuito per la denuncia di casi di violenza contro i bambini, da gennaio a giugno 2010 rivelano che dalle 780 chiamate di denuncia ricevute 97 sono stati casi di negligenza di bambini orfani vulnerabile con la provincia di Maputo nella direzione successa da Nampula. Altri sono stati problemi di rapporti che hanno affettato 96 bambini, spicando le provincie di Maputo e Nampule come più affettate. Di certo modo le provincie di Maputo e Nampula sono in avanti con 73 di abusi sessuale e 63 di traffico, e Sofala e Manica registrano una media di 7 casi.

Nel 2007 è stata creata il núcleo multisetoriale di assistenza ai bambini orfani vulnerabili, e è stata addotata il Piano Nazionale di Azione di bambini (PNAB) e il Piano di Azione per Bambini Orfani e Vulnerabili (PABO) che mai si sono dimostrati efficace per la mancanza di una capacità per giungere ai padroni minimi di accettazione e di coordinazione fra diversi settori chiavi di modo a assicurare che i servizi siano multidisciplinare e multisetoriali, ciò fa con che migliaia di bambini continuino senza il minimo di protezione, perpetrando la sua vulnerabilità.

Sono state approvate importanti Leggi che nel suo insieme garantiscono la protezione dei bambini. Dunque, nonostante questo sviluppo, è sentimento generale della società che le leggi mancano nella sua maggioranza di regolamentazione, piano di azione con il rispettivo preventivo e mancanza di applicazione da parte degli autorità di diretto. Di questo modo, si mantengono le sfide per un ambiente legale più favorevole per i bambini in situazione di vulnerabilità speciale.

Grandi sfide si collocano, nel primo momento, l'insufficiente conoscenza e padronanza nei procedimenti legali dalla parte delle comunità, ossia, le comunità non hanno la padronanza sulla legislazione che li protegge e misconoscono le istituzioni che li possono soccorrere, specialmente nei casi di abuso sessuale, alleato al fatto di la legislazione sulla materia essere disinquadrata con

l'attuale realtà. Il Codice Penale vigente è stata ereditata dal tempo coloniale e há più di 100 anni, cio sfavorisce nella risoluzione di casi di questo genere.

Vi è una grande preoccupazione creare una legge che considere la violazione sessuale come un crimine pubblico, ciò che creerebbe condizioni perchè le autorità di diritto (Polizia, Ministero Pubblico e Tribunali). Tali sono i casi in cui i familiari della vittima, assediati con il denaro, con negazioazioni, tolgono la denuncia, e la propria madre del bambino che ha subito lo sfruttamento chiede che lo sfruttatore sia liberato. In questo modo, lo sfruttatore diventa fonte di rendita per la famiglia in cui il bambino ha subito la violazione, togliendo il violatore dal carcere, vi sarà come conseguenza, l'esposizione della vittima alla maggior vulnerabilità.

La rete CAME há com le altre organizzazioni e istituzioni ha contribuito per l'instalazione di un Ufficio di Accettazione alla Donna e Bambini Vittime di Violenza domestica nel Posto poliziale della Reppubblica del Mozambico e nella formazione degli agenti affetti in quest'Ufficio. Quindi, prevale una sfida, poiche questi agenti sono disponibili durante il tempo di accettazione, e qualche denuncia che è fatta dalle 15:30h è accettata da un ufficiale del giorno che non há formazione specifica per dirigere con casi di violazione e abusi di minori.

### **Concetti e fondamenti teorici: Strategia e origine del concetto di strategia**

Il concetto di strategia proviene dal greco, riferendosi originariamente, così come molti altri concetti di gestione, alla direzione delle operazioni militari (stratos = esercito, agein = dirigere). Il libro cinese "L'arte della Guerra di Sunzi"<sup>6</sup>, scritto duemila e cinquecento anni fa, è diventato un classico della letteratura sulla gestione. Nel secolo XIX, il generale prussiano Carl von Clausewitz fece del concetto di strategia un tema centrale del suo studio esaustivo "Sulla Guerra"<sup>7</sup> dandogli una nuova interpretazione. Nella sua opera, Clausewitz describe l'orientamento verso obiettivi a lungo termine. Militarmente, quest'orientamento per gli obiettivi, ha come conseguenza una maggior delega del potere di comando per il livello più basso della direzione del combattimento, per poter reagire in maniera flessibile ai movimenti imprevedibili dell'avversario e alle alterazioni delle condizioni circostanti.

Clausewitz dimostra come la strategia definisce il margine di manovra delle unità subordinate. Quest'idea è trattata oggi, per esempio, nella teoria matematica del gioco, nella quale si analizza, come negli scacchi, e le decisioni strategiche si ripercuotono nella dinamica dello svolgersi del gioco. Un'altra idea importante che Clausewitz ci trasmette è che l'orientamento strategico include anche aspetti del comportamento umano: audacia, iniziativa, perseveranza, astuzia e la relazione tra la tensione e la calma,

---

<sup>6</sup> Sunzi: Die Kunst des Crieges, Editado por James Clavell, Munique. 1988

<sup>7</sup> Carl Von Clausewitz: Vom Criege, Berlim. 1832

l'innovazione e la *routine*. Qui troviamo una prima analogia col fatto, oggi in generale accettato, che l'orientamento strategico influenza in maniera decisiva l'orientamento per i valori, creando il quadro per la cultura organizzativa.

### **Riferimento concettuale.**

“Strategia” è oggi una delle parole più utilizzate nell'organizzazione di cooperazioni internazionali, negli episodi di vita quotidiana, nelle organizzazioni volontarie e nella vita aziendale. È presente sia nella letteratura specialistica, sia nei testi più comuni, nei manifesti elettorali e nell'ambito giornalistico e militare. A prima vista, sembra trattarsi di un concetto stabilizzatosi nel senso comune e in modo unico di modo che, s'intende essere dispensata la sua definizione.

Frattanto, facendo attenzione al senso in cui la parola è usata, permette a prima vista di percepire che non esiste uniformità, potendo lo stesso termine riferirsi a situazioni molto diverse. Se per una lettura molto affrettata non porta con sé complicazioni, per i gestori di organizzazioni è necessario definire e ridefinire le strategie e implementarne nelle organizzazioni la definizione rigorosa del concetto che deve operare perché questo è il primo passo fondamentale per il buon esito dei loro sforzi.

In questa sede si pretende elencare, seppur in maniera non esaustiva, la diversità delle definizioni dei concetti di strategie, dei processi di formazione della strategia e dei sensi in cui il concetto è volgarmente usato.

Le definizioni del concetto di strategia<sup>8</sup> sono tante quanti gli autori che le riferiscono. Esistendo convergenze in alcuni aspetti che sono alla base del concetto, il contenuto e il processo di formazione di strategie sono oggetti di approccio molto diversi che si basano su come gli autori concepiscono l'organizzazione e intendono il suo funzionamento.

Come afferma Hambrick (1983), *“alcune definizioni elaborate durante tre decenni rivelano implicite o esplicitamente punti di convergenze e anche alcune divergenze o forme specifiche di approccio del problema”*.

Per chiarire l'enfasi, la delimitazione del come, il significato della terminologia usata in questo lavoro, è pertinente chiarire alcuni concetti.

### **Metodologie operative**

---

<sup>8</sup> Strategie secondo (Mintzberg), si tratta della “forma di pensare nel futuro”.

Secondo Reto e Nunes ( . 2000: 24), *il ricercatore può guardare il suo oggetto di studio di cinque modalità distinte, vale a dire : trovare la causalità di un fenomeno, di stabilire le associazioni tra variabili; descrivere semplicemente una realtà, comprendere una realtà presente e comprendere la realtà in relazione con il passato.*

Nel presente ricerca, dalle cinque forme-tipo di individuare i problemi di ricerca, la prima delle quale, è quella che è chiaramente presente, mentre l' altra , con più o meno evidenza, si vede riflettendo. Tuttavia, la comprensione delle cause di successi e fallimenti dei progetti e realtà di questo studio è l'obiettivo fondamentale.

In questo capitolo, l'esperienza vissuta e trasmessa si è dimostrata rilevante. Dato il peso significativo dell'informazione quantitativa e qualitativa inerente al tema in studio, lo studio etnografico è stata la strategia metodologica centrale.

Metodologia qualitativa (etnologica)<sup>9</sup>, è un lavoro empirico che indaga fenomeni contemporanei nel loro contesto reale, si applica quando i confini tra fenomeno e il suo contesto non sono evidenti e ricorre a molte fonti di prova ( Yin , 1984: 23 ).

Secondo questo autore, *le tecniche di raccolta dei dati più spesso in studi qualitativi sono l'analisi dei documenti, interviste, fotografie, osservazione diretta o partecipante, che è ciò che il presente studio è stato applicato.*

## **OBIETTIVI DI RICERCA**

### **Obiettivi generali**

1.Valutare i motivi di fallimento dei programmi di cooperazione internazionale in educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili in Brasile e Mozambico.

### **Obiettivi specifici**

1. Analizzare in modo minuzioso i programmi falliti e la partecipazione comunitaria nell'elaborazione e definizione degli stessi nell'area di educazione e accoglienza dei bambini in situazione difficili;

---

<sup>9</sup> Le caratteristiche personali desiderabili per un uso corretto di questa strategia di comunicazione investigativa sono molto vicini da quella desiderate da un buon etnografo: essere un buon osservatore, ascoltatore, fare domande pertinenti, essere adattabile e flessibile per incorporare informazioni inattese e, infine, essere un campo di esperti che sta studiando gli episodi quotidiani.

2. Identificare le cause di fallimento dei programmi, le strategie e metodologie usate nell'ambito di messa a punto;
3. Analizzare i principali fattori responsabili dal fallimento dei programmi, monetario e valutazione dei progetti/programmi;
4. Comparare i programmi falliti nell'educazione e i programmi falliti nell'accoglienza dei bambini dei due paesi;
5. Proporre metodologie e strategie operative e patrocinio per progettare e realizzare i programmi di educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili nel Brasile e Mozambico.

**Risultati aspettati:**

1. Coinvolgere e integrare i bambini in situazioni difficili, comunità locale, società civile, capi tradizionali e fornitori di servizi e attenzione nell'identificazione dei problemi concreti e locali per la concezione dei progetti e programmi di cooperazione;
2. Progettare e programmare elaborati, tenendo in considerazione le necessità concrete delle comunità locali, prospettando l'approccio socio-culturale;
3. Costruire il consenso (soci intelligenti) nell'elaborazione dei progetti e dei programmi fra i finanziatori, beneficiari e tutti i partecipanti al processo, facilitando l'esecuzione effettiva dei progetti e programmi;
4. Analizzare in forma dettagliata i programmi falliti e la partecipazione della comunità nell'elaborazione e definizione dei programmi;
5. Divulgare e implementare le strategie e metodologie operative per realizzare programmi di cooperazione internazionale con base nelle necessità e realtà locali;
6. Identificare le cause del fallimento dei programmi di cooperazione internazionale nell'area di educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili nei due paesi;
7. Analizzare i principali fattori responsabili dal fallimento il monitoraggio e valutazione dei programmi di cooperazione;
8. Paragonare i programmi falliti e incontrati possibili soluzioni locali per la mitigazione dei fallimenti e rafforzamento dei programmi di educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili;

9. Proporre le metodologie e strategie operative per progettare e realizzare i programmi di cooperazione internazionale nell'educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili nel Brasile e Mozambico.

### **Ipotesi di studio**

#### ***Ipotesi principali.***

- ✓ Assenza del coinvolgimento della comunità, dei capi tradizionali, religiosi e dei fornitori di servizi come di una attenzione nell'identificazione dei problemi reali e locali per la concezione dei programmi che ha favorito un disimpegno delle organizzazioni conseguentemente al fallimento dei programmi;
- ✓ L'elaborazione dei progetti e programmi negli uffici e all'estero, senza la collaborazione dei beneficiari o senza prendere in considerazione le necessità reali delle comunità locali;
- ✓ Mancanza di costruzione di consenso (soci intelligenti) fra i finanziatori e i beneficiari nell'elaborazione dei progetti che rende difficoltosa l'applicazione effettiva dei programmi.

Frattanto, l'attuale situazione dei programmi di cooperazione internazionale in Mozambico non ci sembra sostenibile nella misura in cui tutti i programmi realizzati dovrebbero realizzarsi in maniera efficiente e operativa rispettando gli obiettivi dello sviluppo del millennio<sup>10</sup> (ODM), effetti positivi nell'educazione e nell'accoglienza dei bambini si potrebbero ottenere solo mediante lo sviluppo delle comunità locali<sup>11</sup> e il coinvolgimento della società civile<sup>12</sup>. I programmi presentanti

---

<sup>10</sup> Obiettivi dello sviluppo del Millennio (Os Objetivos de Desenvolvimento do Milênio (ODM), sorgono dalla Dichiarazione del Millennio delle Nazioni Unite adottata per i 191 stati membri nell'8 settembre 2000. Creato uno sforzo per sintetizzare accordi internazionali raggiunti in diversi copuli mondiali durante la decade del 90. Questi si sono compromessi a giungere in 15 anni. Fra altri obiettivi: creare una cooperazione globale per lo sviluppo. Uno dei punti è, in cooperazione con i paesi in via di sviluppo, formulare e applicare strategie per un lavoro degno e produttivo. Li ODMs riferiscono: (1) eradicazione della povertà assoluta e la fame, (2) giungere all'insegnamento basico universale, (3) promuovere l'uguaglianza fra i sessi e autonomia delle donne, (4) ridurre la mortalità infantile, (5) migliorare la sanità materna, (6) combattere l'HIV/AIDS, malaria e altra infermità, (7) assicurare una gestione sostenibile dell'ambiente e (8) stabilire una cooperazione mondiale per lo sviluppo. Repubblica di Mozambico, valutazione sugli obiettivi dello Sviluppo di Millennio, 2005, p. 12.

<sup>11</sup> La legislazione mozambicana definisce la comunità: raggruppamento di famiglie e individui, che vivono in una circostanza individuale di livelli di località inferiori che ha in vista la salvaguardia di interessi comuni per medio della protezione di zone residenziale, zone agricole, siano coltivate o in pouso, foresta, siti importanti, pasto, fonte d'acqua, zone di caccia e di espansione".

<sup>12</sup> Specificamente, la società civile include Organizzazioni volontarie e senza un fine lucrativo di molti diversi tipi, istituzioni filantropiche, movimenti sociali e politiche e altre forme di partecipazione sociale.

sarebbero più efficienti e operativi se gli attori realizzassero azioni insieme per la “costruzione di consenso”, basandosi nelle reali situazioni e necessità locali.

### **Metodologia della ricerca: metodo etnografico e metodologia di approccio:**

Questa ricerca è qualitativa e adeguata al metodo etnografico. Per poter giungere agli obiettivi desiderati, lo studio si sviluppa con il ricorso alle metodologie combinate, che integrano approcci qualitativi e quantitativi con lo scopo di migliorare, esplorare e catturare i principali problemi e le dimensioni della realtà sulle quali il lavoro pretende di intervenire. L'uso dei dati qualitativi ha facilitato la fase di raccolta e le percezioni, le opinioni e i significati ad essi riferibili. Attribuiti dai fornitori di cure e servizi, principalmente (i capi comunitari, associazioni di base e comunità in senso generale), i dati qualitativi hanno avuto il vantaggio di disegnare le dinamiche e facilitare la comprensione dei contesti sociali dove gli interventi saranno impiantati. La combinazione delle varie tecniche ha come scopo essenziale di approfittare del potenziale di esplorazione di ognuna di esse, permettendo di esserci in una fase di base necessaria alla scoperta e alla raccolta di informazione. Le varie tecniche applicate raccolgono informazioni di natura differente che hanno bisogno di essere mutuamente completate basandosi sul metodo etnografico. L'uso del metodo etnografico è la base delle analisi e valutazioni delle necessità reali delle comunità e di costruzione del consenso. Questa ricerca si concentra in gruppi e culture umane; all'analisi descrittiva delle società, principalmente le tradizionali e quelle di piccola scala.

Secondo Ludke e André (1987:13) *l'approccio qualitativo “comprende l'acquisizione dei dati descrittivi ottenuti nel contatto diretto con il ricercatore, con la situazione studiata che enfatizza di più il processo dal prodotto e si preoccupa in smentire le prospettive dei partecipanti”*.

Permette la combinazione di tecniche come l'osservazione, intervista, la storia di vita, l'analisi dei documenti ed altre. Gli obiettivi di applicazione di questo metodo si costituiscono dalla necessità di comprendere la visione che i nativi hanno sul loro mondo, visione èmica, apprendendo dallo studio e partendo dai membri di un gruppo culturale; descrivere una cultura o aspetti di una determinata cultura; comprendere la natura umana e insieme progettare e realizzare programmi di cooperazione più sostenibile.

Lo scopo del presente lavoro è che, questa tesi sia non solo una guida in termini di strategie e metodologie ma soprattutto un piano di intervento con lo scopo di dare una risposta efficace e operativa per mitigare l'impatto negativo dei programmi di cooperazione nell'educazione e nell'accoglienza<sup>13</sup> del bambino in condizione sfavorevole. In tale senso, l'associazione basata sulla comunità o le comunità beneficiarie dei programmi e i suoi operatori devono insieme: (1) Discutere (albero di problemi), (2) (pianificare), (3) progettare e programmare; analizzare e valutare i suoi problemi, dare priorità, (6) disegnare il piano nel suo insieme, (7) definire una matrice per monitorarla e valutarla (8) esplicitare quali strategie e azioni implementare a medio e lungo termine, in base alle raccomandazioni fatte e analizzate nella comunità e dagli intervenienti nei processi di mobilitazioni e partecipazione comunitaria.

Vengono, quindi, presentate in questa sede, questioni e area prioritarie di intervento in riferimento alle strategie chiave:

1. Creare un ambiente di consenso finalizzato alla riduzione dei programmi andati in fallimento di cooperazione internazionale di appoggio all'educazione, istruzione e accoglienza dei bambini;
2. Rafforzare la capacità di capo comunitario e degli altri operatori chiave, a tutti i livelli;
3. Rafforzare la capacità dei capi, delle famiglie e delle comunità affinché possano essere messe in atto soluzioni locali per l'educazione, l'istruzione e l'accoglienza dei bambini in circostanze difficili;
4. Stabilire e rafforzare i sistemi di raccolta monetaria e valutazione dei dati; 5. Rafforzare operatori intelligenti e di consenso fra le organizzazioni di cooperazione internazionale e le organizzazioni basate sulla comunità.

Il Mozambico ha ratificato la convenzione sui Diritti dei Bambini nell' Aprile del 1994 (UNICEF<sup>14</sup> e MMAS<sup>15</sup>, 2006). Il Decreto Presidenziale n° 19/2005, del 31 marzo 2005, nel suo primo articolo definisce il Ministero della Donna e Azione Sociale (MMAS) come organo dello

---

<sup>13</sup> L'accoglienza deve essere fatta come una misura transitoria per il processo d'inserzione dei bambini e adolescenti in una famiglia sostituita, nel caso della biologica aver perso il potere familiare e il bambino sia disponibile per l'adozione o per re-inserzione nell'ambiente della sua famiglia biologica. In quest'ultimo caso, la re-inserzione sarà fatta nella misura in cui, la famiglia passerà da un processo di orientazione e ausilio con l'accompagnamento psicosociale e/o inserzione in progetti di trasferimento di rendita com'è previsto dalla Legge di Basi di Protezione del bambino n°7/2008, Legge dell'Organizzazione Giurisdizionale di Minori n°8/2008.

<sup>14</sup> UNICEF – Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia – è un'agenzia delle Nazioni Unite, che ha come obiettivo: promuovere la difesa dei diritti dei bambini, aiutare a dare risposta alle necessità basiche e contribuire per il suo piano dello sviluppo.

<sup>15</sup> MMAS – Ministero della Donna e dell'Azione Sociale.

Stato che dirige e coordina l'implementazione delle politiche dell'emancipazione e sviluppo della donna e dell'azione sociale del paese. La convenzione sui Diritti dei bambini<sup>16</sup> definisce il bambino come l'essere umano con età inferiore ai diciotto anni, a meno che la legge nazionale conferisca la maggioranza più presto.

*Secondo l'ultimo censimento generale del 1997, " il 51% della popolazione mozambicana è composta dai bambini con l'età inferiore a diciotto anni. Sin dall'indipendenza il paese sviluppa gli sforzi con lo scopo di promuovere e garantire l'applicazione effettiva dei diritti dalla parte di maggior parte dei bambini. Lo sforzo del governo è sviluppato in cooperazione con l'organizzazione della società civile nazionale e internazionale".*

D'accordo con il Piano Nazionale per i bambini, PNAC (2005-2015:4), identifica proprietà chiave sulla sopravvivenza, protezione e sviluppo dei bambini, tenendo come base fondamentale le politiche e le strategie del Governo della Repubblica del Mozambico, che sono: il Piano quinquennale del governo, il PARPA<sup>17</sup> e l'Agenda 2025 e suoi strumenti di pianificazione, come il PES (Piano Economico Sociale) e il preventivo dello Stato (OE) e CFMP<sup>18</sup> (Scenario Fiscale di Medio Termine).

La Costituzione del Mozambico stabilisce il Piano Economico e Sociale come principale strumento di pianificazione in sintonia con il programma quinquennale del Governo, stabilendo che questo piano deve essere sviluppato in via di un processo decentralizzato. Il preventivo dello Stato è espressione finanziaria del Piano Economico e Sociale ed è approvato dall'Assemblea della Repubblica. La legge SISTAFE (n° 9/2002 del 12 febbraio) pretende che sia presentato all'Assemblea della Repubblica due volte all'anno l'informazione sull'applicazione del Piano Economico e Sociale.

PNAC aderisce al principio di "priorità per i bambini" e di rafforzamento della capacità del capo del governo sugli argomenti inerenti ai bambini. Con questo principio si auspica che i diversi settori importanti del governo aumentino sostanzialmente i volumi dell'investimento in materia relazionata con la sopravvivenza e sviluppo dei bambini, specialmente per quanto riguarda l'educazione, la cura della salute e la sicurezza sociale.

---

<sup>16</sup> Adottata dall'Assemblea Generale delle Nazioni Unite il 20 novembre 1989 e ratificata dal Portogallo il 21 settembre 1990.

<sup>17</sup> Piano di Azione per la Revisione della Povertà assoluta in Mozambico.

<sup>18</sup> CFMP – è uno strumento di pianificazione a medio termine usato per allocare i risorse finanziari disponibili d'accordo con le priorità stabilite nel PARPA e nel piano strategico settoriali.

In tutti gli ambiti, si farà speciale attenzione alle necessità dei bambini, che vivono in circostanze difficili o con necessità speciali, come quelli abbandonati; coloro che vivono in situazione di povertà assoluta, vittime di abuso e violenza di ogni genere, orfani, disabili e quelli che patiscono malattie croniche.

In questo lavoro, l'educazione di base dei bambini in circostanze difficili sarà presa come centro delle priorità. La definizione delle priorità non pretende in nessun modo ridurre l'importanza del resto degli ambiti. Si auspica soltanto un nucleo nel quale gli sforzi saranno concentrati e partendo da esso, valutare il successo della ricerca qualitativa per mezzo del metodo etnografico nella proiezione e realizzazione dei programmi.

### **Area di ricerca e ambito dello studio**

Lo studio è stato realizzato in Mozambico nella provincia di Maputo, Sofala e Nampula **Moçambique:** (Città da Beira, Maputo e Nampula).

**Brasile:**(città di Rio de Janeiro, Muriaé e Belo Horizonte -Minas Gerais). São Luis, João Pessoa, Fortaleza, Rural Ceará, Granja, Parambu, Varzea Alegre).

In questo lavoro, la scelta del Brasile non è stata casuale, nonostante il Brasile non sia un paese di dimensioni comparabili con il Mozambico dal punto di vista economico, amministrativo, politico, sociale e governativo. È, però, un'opportunità per apprendere le questioni che riguardano l'educazione, e l'accoglienza dei bambini in situazioni difficili. Il Brasile è costituito da Stati e ogni Stato presenta realtà differenti l'uno dall'altro. La politica sociale dei due paesi che si situano in continenti differenti, ma che hanno in comune la lingua portoghese, vede in una situazione di vantaggio il Brasile che dal lato geopolitico e socio-economico può aiutare a risolvere alcuni problemi del Mozambico.

### **Calendario di Ricerca:**

Le missioni di ricerca nel campo sono stati organizzati come segue :

► **In Brasile** , 1<sup>a</sup> ricerca: Dal 28 maggio al 27 luglio 2012: ( Rio de Janeiro , Minas Gerais (Muriaé, Miradouro, Leopoldina) , Porto Alegre e João Pessoa).

2<sup>a</sup> ricerca: Dal 30 ottobre 2012 al 30 Gennaio 2013: Minas Gerais (Muriaé, Laranjeira, Leopoldina e Belo Horizonte), Bahia-Salvador, São Luis (GACC-MA), Fortaleza ( GACC), zona rurale Ceará ( AACG Granja , ACOMVA Várzea Alegre) .

► **In Mozambico**, dal 1 ° Luglio al 30 Ottobre 2011: Beira (DPMAS, Mumugo, Deconbe ) e Maputo (DMAA-Cidade PU/PDSU, DLP ).

2<sup>a</sup> ricerca: Dal 1 ° agosto al 27 ottobre 2012: Beira (Mumugo, Deconbe) , Maputo ((PU/PDSU, (DLP) e Nampula (DPMAS).

#### **CONVENZIONE PER UNA CO-TUTELA DI TESI DI DOTTORATO DI RICERCA**

L'Università degli Studi di Roma Tor Vergata con sede in Roma (Italia),  
Via Orazio Raimondo, 18 . Rappresentata dal Rettore, Prof. Renato Lauro  
E

L'Università di Granada. Rappresentata dal Rettore, Prof. Francisco González Lodeiro.

**Durata:** Maggio-Ottobre 2013.

#### **Difficoltà e limiti della ricerca**

Intendendo analizzare i progetti di cooperazione internazionale, al fine di individuare i principali vincoli nella sua implementazione, e il suo impatto sui paesi in via di sviluppo (Brasile e Mozambico), questo studio presenta alcuni limiti in parte imposta dalla scarsità e mancanza di sistematizzazione di informazioni.

In effetti, ci sono poche informazioni sistematizzate sui progetti sviluppati con finanziamenti della Banca Mondiale e di altre organizzazioni di cooperazione internazionale .

Nei settori in cui i progetti sono sviluppati non ci sono ancora valutazioni significative sul raggiungimento degli obiettivi previsti e neanche sugli impatti settoriali o economiche e sociali, ciò che limita la profondità nell'approccio degli argomenti.

Quindi, questo lavoro ha rappresentato un'opportunità per sistematizzare informazioni sparse, ma si è limitato nella profondità desiderata dell'analisi , in particolare per quanto riguarda le dimensioni del l'impatto dei progetti nel settore dell'Istruzione, dell'economia e della società Brasiliana e Mozambicana.

L'ampio campo coperto dalla analisi e la valutazione diventa la maggiore difficoltà ad essere superato, sia nella metodologia e nella pratica.

1° - Il periodo coperto dai programmi (1992-2012) ha comportato la difficoltà di reperire informazioni e di testimonianze dal 15/ 20 anni fa. La maggior parte delle squadre che hanno

lavorato su progetti e programmi, oggi occupano altre funzioni e altri lavorano per altre organizzazioni. Molti di loro vivono in altre città e paesini.

E' stato difficile trovare tutti gli educatori e beneficiari, ma il lavoro di alcuni ONG e OCB soci dei programmi ha facilitato l'incontro con un gran numero di essi .

**2° . Seconda difficoltà**, nonostante il volume di documentazione consultata, diversi relazioni chiave erano più disponibili .

Il numero di progetti da visitare ed esaminare era alto, tenendo in considerazione la sua posizione.

La diffusione geografica dei progetti e dei programmi ha fatto l'itinerario in Brasile una corsa contro il tempo, ha perso lunghi distanze con l'aereo, autobus, taxi e lunghi spostamenti.

In Mozambico (Maputo) e in Brasile, i contatti siano più difficile devono essere effettuato per l'inizio dei lavori sono andati presso le autorità pubbliche, diversi incontri sono stati annullati all'ultima ora.

Le analisi delle interviste faccia a faccia, conversazioni informali con coloro che danno informazioni generali e chiave, e i dibattiti in gruppi, sono svolte e valutati dopo il secondo lavoro nel campo e arricchita da osservazioni sul campo. C'è voluto più tempo del previsto, riflette più accurata gli impatti positivi e negativi dei progetti realizzati.

### **Indirizzi per studi futuri**

Tenendo in conto dei limiti indicati, una serie di percorsi aperti al futuro lavoro in questo settore, vale a dire:

- ✓ Analisi e valutazione degli obiettivi dei progetti e gli impatti sulle popolazioni nelle quali si destinano, nella riduzione della povertà e la crescita economica derivante da progetti conclusi per almeno cinque anni.
- ✓ Nella produzione di statistiche affidabili che permettono sopportare gli studi.

Nel primo, (Metodologia della Ricerca) background teorico relativo ai concetti di base di questo studio, sulla base di lavori in cui gli autori hanno esaminato la questione in profondità è dato. Nel secondo capitolo, (metodologia dello studio empirico) analisi e interpretazione dei dati empirici e la descrizione del problema sono nel campo, ascoltando i discorsi degli attori. Terzo (Strategia e metodologia per l'attuazione dei programmi), sono per raggiungere consenso e strategie per ottenere risultati; Considerazioni finali e raccomandazioni.

Questo lavoro integra tre capitoli e sub-capitoli. La ricerca prenderà in considerazione il contesto culturale e gli approcci di tipo socio-culturale, aldilà dei dibattiti e dei dialoghi aperti nelle lingue locali.

### **Descrizione del problema**

Negli ultimi venti anni, il numero dei progetti e dei programmi di cooperazione internazionale per lo sviluppo, falliti nell'ambito dell'educazione e accoglienza dei bambini in situazione difficili in Brasile e in Mozambico, è aumentato in una maniera preoccupante. Di conseguenza, il numero dei bambini orfani e vulnerabili è aumentato in forma allarmante a causa dei vari fattori, come la povertà<sup>19</sup>, fame, catastrofi naturali [...] e particolarmente la guerra e l'epidemia di HIV/AIDS. La guerra ha distrutto le infrastrutture e il capitale umano che dava un contributo all'applicazione dei Diritti dei Bambini, ed inoltre per quanto riguarda l'accesso ai servizi sociali e all'integrità fisica e psichica, si vedono sistematicamente e continuamente violati i diritti alla vita, alla crescita fisica, psichica, sana e armoniosa, ad aver una famiglia<sup>20</sup> e al riposo. Il Mozambico affronta una crisi crescente di bambini orfani e vulnerabili (COVs), caratterizzata da un aumento di numero dei COVs che soffrono l'esclusione, vulnerabilità e povertà sempre più crescenti. Purtroppo fino ai giorni nostri, la risposta non è proporzionale alla dimensione della crisi. Il processo di valutazione e analisi rapida del Piano di Azione per gli Orfani e altri Bambini Vulnerabili in Mozambico (RAAAP), guidato dal Ministero della Donna e dell'Azione Sociale (MMAS), è stato utile per l'incremento dell'interesse e degli affari degli organi del governo, ONGs, organizzazione non governativa e specialmente per il Nucleo Nazionale Multi-settoriale di COV e del Ministero della Donna e dell'Azione Sociale, risultando nell'elaborazione del Piano di Azione per le COVs.

Secondo l'UNICEF<sup>21</sup> - Mozambico (2010) *“circa 200 mila bambini mozambicani, gli adulti della famiglia non li curano, includendo quei bambini marginali, rilevando che, “(...) quei bambini che vivono soli sui viali sono più*

---

<sup>19</sup> Povertà “(...) non si relaziona con il fatto di non aver l'impiego nel senso del lavoro stipendiato, temere il futuro o vivere ogni giorno senza sapere cosa accadrà nel giorno seguente, però con l'assenza del potere, di rappresentazione e libertà”. (Casimiro e Souto, 2010:21).

Dal punto di vista di Osho, la vera povertà è l'incapacità di amare (Osho 1999:70) [www.osho.com](http://www.osho.com) (Osho International foundation). Personalmente e riassumendo proporrei quattro dimensioni interconnesse per il concetto: Personale – capacità (Empowerment); umana (rispetto e promozione del valore e Diritti Umani); sociale (partecipazione e inclusione); Economica (soddisfazione e necessità).

<sup>20</sup> La famiglia è la cellula base della società ed essa è responsabile per la crescita armoniosa dei bambini delle nuove generazioni nei valori morali e sociali ...

<sup>21</sup> Fondo delle Nazioni Unite per l'infanzia.

*vulnerabili allo sfruttamento, prostituzione e all'abuso (...)” dei bambini che vivono sui viali con i loro genitori o altri membri della famiglia”.*

Questo è presente nella Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo, dove l'Organizzazione delle Nazioni Unite ha proclamato che l'infanzia ha diritto ad un aiuto e ad un'assistenza speciale, convinti che la famiglia, elemento naturale e fondamentale della società è luogo propizio per la crescita e il benessere di tutti i suoi membri, e in particolare dei bambini, dove ricevono la protezione e l'assistenza necessarie per esercitare pienamente il proprio ruolo nella comunità.

Purtroppo in Mozambico accade un fenomeno drammatico caratterizzato dall'abbandono di questi bambini alla propria sorte. Pertanto, è importante e fondamentale l'integrazione di questi bambini nell'educazione dal momento in cui l'UNESCO<sup>22</sup> dichiara che, *“l'educazione può essere un fattore di coesione se si tiene in conto la diversità degli individui e dei gruppi umani, evitando di rendersi un fattore di esclusione sociale”*. DELOR (1999:21).

Un fenomeno preoccupante nella congiuntura mozambicana, è che i bambini marginali sono diventati un simbolo della questione della povertà assoluta<sup>23</sup> e dell'ingiustizia sociale. Sarà quest'immagine veritiera? O forse è un sotterfugio per celare un problema più vasto e che appare solo nella sue punte più visibili, nelle grandi città o nelle situazioni che creano particolari “fastidi”. C'è un milione di bambini la cui condizione subumana costituisce un esempio più flagrante della povertà assoluta in molte città e comunità del paese, la maggior parte dei quali abita con le proprie famiglie o famiglie sostitute.

Come alternative per ridurre l'impatto negativo di questo fenomeno, sorgono i centri aperti, chiusi e semi-aperti. Siccome questi centri non sono stati accompagnati con la formazione continua degli attori sociali che in essi lavorano, in conseguenza di ciò, sorgono altri problemi:

- Lo strangolamento dell'accoglienza delle COVs<sup>24</sup> dove permane la prevalenza di una debole formazione degli educatori sociali, con una conseguente assenza di programmi adeguati che permettano all'alunno di conquistare la sua identità sociale e il suo inserimento nel mondo professionale (Orientazione professionale).

---

<sup>22</sup> Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, Scienza e Cultura.

<sup>23</sup> La povertà è un concetto multidimensionale, la sua definizione cambia a secondo dei tempi con lo spazio e dell'essere per essere – Nella recente letteratura sullo sviluppo, la povertà è paragonata con la mancanza di capacità (fisica, mentale) per vivere la vita che si valorizza, con la mancanza di risorse materiali, con l'esclusione sociale e con la mancanza di partecipazione nel processo dello sviluppo. (Ruggieri Laderchi, C., Saith, R., Steward F., 2003; Oppenheimer, J., Raposo, I., 2002; UNFPA, 2002).

<sup>24</sup> Crianças Órfãs e Vulneráveis. (Bambini Orfani e Vulnerabili – traduzione nostra).

- La debole comunicazione e collaborazione fra i soci di cooperazioni, i professori, gli educatori, gli alunni e la comunità locale.
- La mancanza di confidenzialità e di fiducia nelle relazioni di appoggio morale e psico-pedagogico nei professori e educatori;
- La mancanza di partecipazione delle comunità locali nel disegno dei progetti di cooperazione nell'ambito di educazione e istruzione delle COVs;
- La mancanza di cooperazione dei capi comunitari nel processo di proiezione e realizzazione dei programmi di educazione e accoglienza di questi bambini;
- Debole controllo e accompagnamento psico-pedagogico dei bambini in situazioni difficili nelle scuole e nei centri di accoglienza;
- Il sovraccarico di lavoro dei professori e educatori;
- La mancanza di schede per le annotazioni e difficoltà nelle possibili soluzioni;
- La mancanza di esercizio di motivazioni, fra altri problemi.

Come afferma Graciani (2001:13), *La violazione dei Diritti è il risultato di un processo distorto dell'educazione dalle stesse persone che dovrebbero proteggere questi diritti. Quest'è l'educazione dominante sostenuta nella cultura d'indifferenza, eredità di una civilizzazione che è nata con un marchio della violenza senza compromesso con la sorte maggioritaria.*

Conseguentemente, i progetti e programmi falliti hanno aumentato la compromissione di vari fattori:

- I. L'assenza di costruzione di consenso (soci intelligenti) con i gruppi beneficiari;
- II. La mancanza di collaborazione con gli organismi locali nel disegno, concezioni di progetti e programmi;
- III. I progetti, i programmi sono disegnati all'estero e negli uffici;
- IV. Le strutture dei progetti, i programmi non riflettono la realtà locale o dei gruppi beneficiari.
- V. Molto denaro, speso nell'affitto di uffici, macchinari, spese di viaggi, consultori, seminari, conferenze, ecc., senza produrre i risultati attesi.

Naturalmente, riguardo al fenomeno sociale, caratterizzato dal fallimento dei programmi, emerge la necessità di mettere a fuoco nella presente ricerca una serie di ipotesi che saranno delineate di seguito.

## **Giustificativa**

Questo lavoro appartiene a un paradigma allargato dalla necessità di contribuire nello sviluppo delle strategie e metodologie operative per realizzare programmi di cooperazione nell'ambito dell'educazione e accoglienza dei bambini in situazioni difficili, che coniugano il saper essere, stare e fare con la comunità e nella comunità, con il sapere scientifico basato sull'approccio socio-culturale. Traduce una visione olistica del mondo e del processo dello sviluppo umano<sup>25</sup> e di programmi di cooperazione e non una visione bipolare, indebolita, chiusa e semi-chiusa.

Questa tesi parte dal principio che ogni popolo e nazione hanno tradizioni, usi e costumi differenti dalle altre culture, hanno informazioni, comunicazioni, scarse conoscenze; operatori che nella loro mente non riescono a razionalizzare complessi e reali episodi della vita quotidiana, seguendo l'intuizione, le emozioni, i sentimenti ed il nostro cuore che sono guide fondamentali.

Parallelamente a ciò, la personale esperienza di lavoro, come professore, assistente sociale, ufficiale di programmi, coordinatore di progetti e programmi di Aiuti Umanitari si traducono in convivenza costante, rilevando il profondo desiderio di contribuire alla ricerca di questa tesi con lo scopo di ottenere più alimenti per la causa del fallimento dei programmi di cooperazione per lo sviluppo nell'educazione, istruzione ed accoglienza dei bambini orfani e vulnerabili.

Secondo Goliass, (2000:15) *“l'educazione può contribuire alla conquista di un mondo più sicuro, più sano, più prospero e eventualmente più puro e che nello stesso tempo favorisca il progresso sociale, economico e culturale, la tolleranza e la cooperazione internazionale”*.

Uno dei concetti dall'evoluzione più significativa, è lo Sviluppo locale<sup>26</sup>, il quale sorge nella sua fase embrionale essenzialmente associato al processo di crescita economica, per poi gradualmente coinvolgere un numero di considerevoli dimensioni, accentuandosi progressivamente l'importanza delle sue dimensioni qualitative a detrimento delle quantitative.

## **Domanda di partenza ed ipotesi**

***Quali fattori ostacolano il corretto svolgimento delle organizzazioni di cooperazione internazionale nella progettazione e realizzazione dei loro programmi?***

---

<sup>25</sup> Lo Sviluppo Umano si definisce secondo le Nazioni Unite come processo di aumento e accoglienza delle persone, che gli permette una vita lunga e sana (accesso alla salute), l'acquisizione della conoscenza (accesso all'educazione), accesso alle risorse necessarie per un livello di vita degna, (mentre li preservano per le generazioni future), proteggere la sicurezza personale e giungere all'uguaglianza per tutte le donne e uomini (PNUD, 2003).

<sup>26</sup> Li dove le persone vi abitano e ci sono – lo Sviluppo o è locale o non vi è lo sviluppo (Amaro, 2006).

- ✓ Assenza del coinvolgimento della comunità, dei capi tradizionali e religiosi come di una attenzione nell'identificazione dei problemi reali e locali per la concezione dei programmi che ha favorito un disimpegno delle organizzazioni;
- ✓ L'elaborazione dei progetti e programmi negli uffici e all'estero, senza la collaborazione dei beneficiari o senza prendere in considerazione le necessità reali delle comunità locali;
- ✓ Mancanza di costruzione di consenso (soci intelligenti) fra i finanziatori e i beneficiari nell'elaborazione dei progetti che rende difficoltosa l'applicazione effettiva dei programmi.

### **Motivazioni per realizzazione di studio**

La motivazione di questo lavoro, trova il suo essere a partire da quanto dichiarato nella convenzione dei Diritti dei bambini<sup>27</sup>, facendo riferimento agli articoli che sanciscono la necessità di un buon livello di sanità possibile, di un'educazione di base di buona qualità e la protezione contro ogni forma di violenza fisica e mentale, abuso o trattamento negligente, cattivo trattamento e sfruttamento.

Questi Diritti in una o nell'altra forma, vengono sanciti nella Costituzione della Repubblica del Mozambico, presente pure nel programma del Governo relativamente alla sanità e all'educazione. L'importanza di questa ricerca si fonda sul fatto che, questo studio contribuisce alla costruzione del consenso per mezzo dei operatori intelligenti nei disegni, realizzazione dei progetti e programmi; aprendo aspettative di minimizzare i fallimenti degli stessi e, lo sviluppo delle politiche di inclusione sociale e strategie operative per lo sviluppo sostenibile.

Non ci sono spesso facili soluzioni, organizzazioni, strategie e metodologie perfette, però possiamo spesso lavorare per migliorarle, specialmente se si identificano e, si va verso la radice dei problemi mantenendo una attitudine positiva, cosciente e di colui che desidera imparare<sup>28</sup>. Ciò che mi preoccupa non è soltanto la condizione dei bambini marginali, ma dell'adulto di domani.

### **Rilevanza scientifica della ricerca**

- L'importanza di questa ricerca è il fatto che questo studio contribuirà a creare consenso sulla progettazione e realizzazione di progetti e programmi di cooperazione internazionale;

---

<sup>27</sup> Mozambico, Paese segnataro sin dal 1990, ha ratificato sui Diritti dei bambini in aprile 1994 e sin da quell'istante, ha preso il compromesso di garantire i diritti di tutti i bambini mozambicani, assicurando un buon inizio di vita, una crescita sana con accesso ai servizi sociali basici di educazione, sanità e il fornire dell'acqua potabile, la convivenza familiare e comunitaria e la partecipazione in questioni che li riguardano.

<sup>28</sup> Per giungere ai nostri obiettivi dovremo affrontare molte sfide, ma non dobbiamo lamentarci, perché è soltanto scottato nel forno che l'oro esce puro e raffinato. Manibhai Desai in Howard, Connie (2000).

- Lo sviluppo di politiche di inclusione sociale e strategie efficaci per lo sviluppo sostenibile dei progetti e di programmi di aiuto all'educazione di bambini in difficoltà.

## **5. Struttura e organizzazione di studio**

La nostra tesi dottorale si sviluppa in sei capitoli.

Il primo capitolo si intitola: *Programmi di Cooperazione Internazionale*. Nel primo capitolo, rifletteremo su diversi concetti di valutazione dei programmi di cooperazione, cioè i diversi livelli in cui avviene la cooperazione.

Nel secondo capitolo intitolato: *Orfani e Bambini Vulnerabili*, svilupperemo il concetto di bambini orfani e altrettanto cercheremo di comprendere cosa si intende per vulnerabilità. Riflettere su questo tema vale a dire riflettere sui bambini in situazioni difficili, bambini che non hanno nessuno ed, in certi versi, che se ne possa prendere cura. Non ci discosteremo su quello che è il fondo di questo argomento, cioè quanto abbiamo asserito precedentemente, bambini in situazione di vulnerabilità, quei bambini che non hanno nessuno che possa loro offrire la protezione, alimentazione, vestiti, ospitalità e sanità. Vedremo ancora nello stesso capitolo che è possibile minimizzare questa situazione quando tutta la comunità è coinvolta, cioè partecipa nell'assistenza dei bambini.

Nel terzo capitolo, parleremo di *Educare una donna è educare una nazione*, dunque, riflettere sull'educazione della donna e il bambino nella zona rurale in quale sono stati sempre vittime della mancanza della percezione, comprensione e della mancanza di interesse nella sua educazione.

Nel quarto capitolo rifletteremo sulle *Politiche e riforme legali per l'attuazione di progetti*. Qui parleremo di politiche e riforme legali, dove vedremo che, il Governo della Repubblica del Mozambico, sin dall'indipendenza nazionale, considera prioritario la sopravvivenza, protezione e sviluppo dei bambini nei suoi obiettivi e programmi dello sviluppo sociale ed economico.

Nel quinto capitolo vedremo gli *impatti metodologici* dove faremo intravedere che c'è il bisogno di utilizzo di nuovi strumenti da parte delle equipe: schede di pianificazione, schede di selezione degli adolescenti, regole di accordi prima del progetto (per i bambini, i genitori o i responsabili dell'educazione), nuovi strumenti di dinamica di gruppo. Avrà il bisogno di ricordare che i bambini e gli adolescenti inizino da subito a scegliere le attività alle quali vorrebbero partecipare e che le loro opinioni siano ascoltate.

Nell'ultimo capitolo parleremo delle strategie per sviluppare *programmi di cooperazione*, da sottolineare la sua origine etimologica e le diverse strategie che rendono possibile la cooperazione per lo sviluppo di programmi di cooperazione.

## **CAPITOLO I PROGRAMMI DI COOPERAZIONE INTERNAZIONALE**

### **1.1. Concetti di programma**

Nella concettualizzazione norte-americana, secondo Hatry (1981), un programma fa riferimento a una attività o gruppo di attività intraprese da un governo per servire il pubblico. Di solito è guidato da una unica entità, ma a volte richiede il coinvolgimento di diversi organi ed entità di un determinato livello di governo, e anche più di un livello di governo, come federale e statale interconnessi. In senso lato, si può considerare il termine programma, con l'obiettivo della concettualizzazione della valutazione di programmi, come per i servizi, attività o funzioni svolte da parte dei governi. È importante aggiungere che attraverso i programmi rende il collegamento tra i piani, a lungo e medio termine, e dei bilanci, annuale e pluriennale rappresentano l'istituzionalizzazione delle azioni contribuendo per la valutazione del raggiungimento degli obiettivi funzionali. I programmi, a loro volta, sono suddivisi in sottoprogrammi, che sono collegati ai progetti e attività, contribuendo direttamente per il raggiungimento degli obiettivi dei programmi.

### **1.1. Valutazione**

Per Rossi & Freeman (1982), la valutazione e ricerca valutativa è *l'"applicazione sistematica delle procedure di ricerca scientifiche per verificare concettualizzazione, design, implementazione e l'utilità dei programmi di intervento sociale"*.

Secondo il pensiero di Silva (1992), “[...] *valutare proviene da valia che indica la deriva valore. Pertanto, la valutazione corrisponde all'atto di determinare il valore di qualcosa. Ogni volta che un essere umano valuta gli elementi della realtà che circonda*”.

Aguilar & Ander-Egg, nell'opera del 1994, presentano la seguente definizione di valutazione: La valutazione è una forma di ricerca sociale applicata, sistematico, pianificato e diretto, destinato ad identificare, ottenere e fornire modo valido e affidabile di dati e informazioni sufficienti e pertinenti per sostenere un giudizio sui meriti e valori di diversi componenti di un programma (sia in fase di diagnosi, programmazione e attuazione), o una serie di attività specifiche che si svolgono, si sono svolte o si

svolgeranno, al fine di produrre risultati concreti ed effetti; dimostra la portata e il grado in cui hanno dato i guadagni con il fine di fornire una base o una guida al processo decisionale razionale e intelligente tra corsi d'azione o per risolvere i problemi e promuovere la conoscenza e la comprensione dei fattori associati al successo o il fallimento dei loro risultati.

Un po' più tardi, nel 1997, Contandriopoulos ha coniato il seguente concetto: “[...] *valutare consiste fondamentalmente nel dare un giudizio di valore su un intervento o di qualsiasi componente dosseus, con l'obiettivo di aiutare nel processo decisionale*”. Tenendo in considerazione questi concetti su ciò che si comprende sul valutare, si può vedere cosa si intende per valutazione dei programmi.

### **1.1.1. Concetti di valutazione di programmi**

Il Tribunale di Conti della Francia, nel lavoro presentato del XIV congresso dell'INTOSAI, l'INCOSAI, realizzato negli Stati Uniti, nel 1992, menziona che “[...] *relativamente recente adozione dei risultati dei controllori da parte il carattere IFS, così come le differenze nazionali aiuto intrinseca spiegare le diverse interpretazioni che i diversi paesi hanno dato il senso della valutazione del programma*”. Questa affermazione potrebbe essere estratto a quel tempo non c'era una sola definizione di valutazione di programmi. A volte sono stati utilizzati indistintamente i termini valutazione di programma di, il controllo dei risultati, controllo di efficacia di l'ottimizzazione delle risorse. Nonostante la diversità, in sostanza, ha voluto definire la portata degli obiettivi di un programma, come un fattore centrale nella valutazione dell'efficacia del programma. È importante sottolineare che la valutazione di programmi è ambito di un programma o una politica di governo, che possono essere definita e attuata da diversi organi ed entità dell'amministrazione, ciò che implica, dunque, in un approccio integrato.

Secondo la terminologia adottata nelle Norme di Controllo Governativo, rilasciato da, pubbliche dal *General Accounting Office – GAO*, a IFS dos Estados Unidos, “[...] *Il controllo per l'ottimizzazione delle risorse (o valutazione di programmi) è l'esame oggettivo e sistematico e di evidenze con il fine di fornire una valutazione indipendente dell'impegno di un'organizzazione, programma, attività o funzione governativa, nel senso di migliorare l'accountability pubblica e facilitare il processo decisionale da coloro che sono coinvolti con la responsabilità di supervisionare o avviare azioni correttive*”.

Secondo l'Accademia Nazionale della Pubblica Amministrazione (*National Academy of Public Administration - NAPA*), il GAO usa i termini "valutazione di programma" e "revisione dei risultati del programma" per esprimere il lavoro che valuta il grado di efficacia dei programmi e delle attività si hanno raggiunto gli obiettivi stabiliti.

Aggiungendo, possiamo citare la concettualizzazione di Harry S. Havens, ex Assistente Controllore Generale degli Stati Uniti, che ha dichiarato, in una conferenza tenuta in Washington, D.C., em junho de 1996, che, a rigore, la valutazione dei programmi potrebbe essere definita come l'applicazione di rigorosi metodi scientifici per la raccolta, analisi e diffusione dei dati sulle conseguenze delle politiche e dei programmi di governo.

Già in senso lato, secondo l'autore, la valutazione del programma potrebbe essere considerato come qualsiasi sforzo sistematico per raccogliere informazioni sull'attuazione delle politiche di governo e programmi che possono aiutare a migliorare l'economia, l'efficienza e l'efficacia delle operazioni del governativi.

Inoltre, secondo l'autore, dalle due definizioni emergono due elementi-chiave:

- ✓ valutazione è sempre retrospettiva, amparandosi nei dati registrati per il assistere nello studio prospettico, che si chiama analisi politiche, e
- ✓ valutazione è un processo di raccolta di informazioni, non una ricerca di irregolarità o di improprietà.

Secondo Calmon (2000), *la valutazione è uno dei più importanti strumenti di feedback può contribuire all'apprendimento organizzativo, una volta che, i responsabili delle politiche pubbliche si basano su dati di valutazione per l'attuazione di programmi per migliorare la gestione delle politiche di governo.*

### **1.1.2. Tipi di valutazione**

Ci sono diversi modi in cui le valutazioni possono essere raggruppati in base ai fini della classificazione.

#### **Prendendo come base il momento di attuazione:**

Secondo COHEN & FRANCO( 1993), le valutazioni possono essere classificati in: *ex-ante* e *ex-post* .

Le prime, denominate ugualmente di *Program Analysis* (HATRY, 1981), hanno lo scopo di fornire informazioni per il processo decisionale al fine di attuazione di programmi.

Le valutazioni *ex-post*, a loro volta, sono utilizzati per assistere le decisioni per quanto riguarda il mantenimento o il miglioramento dei programmi.

In termini di obiettivi, secondo Aguilar & Ander-Egg (1994), valutazioni possono essere sommative e formative. Le valutazioni sommative mirano a valutare gli effetti dei programmi in relazione ai loro obiettivi, di decidere o meno per la sua o non manutenzione. Le valutazioni formative sono progettate per migliorare i programmi.

Tuttavia, per Cronbach (1980), citato da Aguilar & Ander-Egg (1994), questa classificazione sarebbe più opportuno, perché in pratica, i voti sono, nella sua maggioranza, formative e non sommative .

Secondo la procedenza degli esecutori, le valutazioni possono essere interni, esterni e misti.

*Cotta (1997), afferma; quando la direzione svolge attività di ricerca, è ridotto al minimo i conflitti e aumenta la quantità di informazioni, ma in cambio, si perde molta oggettività. Quando si ricorre ai professionisti non legati alla istituzione di esecuzione, si verificano gli aumenti di capacità tecnica, ma l'accesso ai dati diventa più difficile.*

La valutazione mista, come suggerisce il proprio nome, è costituito, secondo Cohen & Franco (1994), dalla combinazione dei tipi menzionati, rendendo i valutatori esterni realizzano il suo lavoro in stretto contatto e con la partecipazione dei membri del progetto.

### **1.1.3. Obiettivi della valutazione di programmi**

Dalla sua concezione come una sorta di controllo diretto verso l'analisi dei risultati un programma e l'ottimizzazione delle risorse coinvolte, la valutazione del programma rivela un obiettivo intrinseco, inerente: migliorare il programma stesso in corso di valutazione.

Tuttavia, non è limitato solo al programma valutato. Essa può anche fornire scampare per valutare l'impatto del mezzo su cui è implementato il programma.

Inoltre, la valutazione retrospettiva fornisce i dati per stimare gli effetti futuri e dei costi del programma in esame, così come altri programmi da attuare o valutati.

Valutare l'efficacia dei programmi per raggiungere i propri obiettivi è componente essenziale, buona tecnica amministrativa, con conseguente indispensabile per rendere decisioni della direzione e tutti coloro che sono coinvolti nei programmi.

All'interno della pubblica amministrazione e nella situazione attuale di scarsità di risorse, valutazione dei programmi di cooperazione può assumere ruolo chiave come i programmi di teste in grado di assistere le organizzazioni governative e non governative, nelle sue fasi iniziali, prima che i grandi sforzi e le risorse vengono investite in loro.

La valutazione del programma rivela un altro aspetto di fondamentale importanza, qual è la valutazione dell'impatto causato dall'attuazione del programma sul pubblico a cui si deve giungere, in quanto cerca di identificare e misurare in che modo il programma raggiunge i suoi obiettivi attraverso i cambiamenti provocati nel gruppo di clienti a seguito del programma, siano essi positivi o negativi.

Pertanto, per mezzo dell'impatto causato dagli effetti prodotta e la valutazione programmi possono ausiliare i governi e le organizzazioni di cooperazione per decidere se un programma deve essere continuato, ampliato, modificato, ridotto, o addirittura eliminato, oltre a consentire di conoscere le ragioni di possibili prestazioni inadeguata e le azioni necessarie per correggere la situazione.

Elmer Staats (1979) cita ancora, come uno degli obiettivi della valutazione, *l'aiuto al legislatore per quanto concerne la soluzione dei problemi giuridici riguardanti i programmi di governo o organizzazioni valutati.*

Secondo definizione raggiunto nella XIV INCOSAI, nel 1992, lo scopo della valutazione del programma è quello di misurare gli effetti derivanti, direttamente o indirettamente, intenzionale o meno, di un programma.

L'analisi di questi effetti dovrebbe essere tale che il confronto tra ciò che sarebbe stato prodotto senza il programma e quali è stato prodotto come risultato della sua attuazione.

Secondo la *National Academy of Public Administration* – NAPA (1994), l'obiettivo della valutazione di programmi sviluppati da GAO è cresciuta notevolmente poiché l'emanazione di Norme di Controllo Governativa (*Yellow Book*), negli anni 70 e 80. In quelle norme sono firmate come obiettivi del programma di revisione (dispiegamento della revisione di ottimizzazione delle risorse), tra gli altri: valutare se gli obiettivi di un programma proposto, nuovo o in esecuzione, sono appropriati, auspicabile o rilevanti; determinare in che misura un programma raggiunge un livello desiderato di risultati; valutare l'efficacia di un programma o di singoli componenti di questo

programma, o entrambi, e determinare se il programma integra, si sovrapposiziona, o conflitti con altri programmi correlati.

Dal punto di vista di Harry S. Havens<sup>29</sup>, ex Assistente Controllore Generale degli Stati Uniti, il ruolo della valutazione del programma è:

Fornire informazioni affidabili, sicuri, sulla situazione attuale;

- ✓ prova di saggezza convenzionale;
- ✓ confermare o confutare le prove, e
- ✓ servire come base per prendere decisioni sui programmi e sulle politiche governative o organizzazioni non governative, ausiliando l'adozione di alternative per l'assegnazione delle risorse di bilancio e le variazioni delle politiche e dei programmi.

Aguilar & Ander-Egg (1994) cita i seguenti obiettivi o le capacità di valutazione del programma:

- ✓ stabilire il grado di rilevanza: la capacità di un programma deve essere
- ✓ applicata e risolvere la situazione problematica che ha dato origine ad esso;
- ✓ stabilire la sufficienza: la capacità del programma di rendere le attività ei compiti sono coerenti con le finalità e gli obiettivi;
- ✓ analizzare l'efficacia, l'efficienza e l'efficacia del programma;
- ✓ determinare le ragioni di successi e fallimenti;
- ✓ facilitare il processo decisionale per migliorare e / o modificare il programma o progetto;
- ✓ stabilire fino a che punto erano le altre conseguenze o effetti imprevisti;
- ✓ stabilire progetti della stessa natura in situazioni simili;
- ✓ conciliare la concessione di risorse scarse o destinati per i programmi che sono in concorrenza tra di loro;
- ✓ rivedere criticamente i presupposti teorici che sono alla base del programma, e
- ✓ aumentare la consapevolezza del problema che dà origine al programma.

#### **1.1.4. Specificità per esaminare la costituzione di programma di valutazione**

Come ogni innovazione, la valutazione del programma ha dovuto affrontare molta resistenza per la sua implementazione. In primo luogo, ha trovato difensori e critici, a seconda di aspetti politici diversi coinvolti nel esame di programmi governativi.

---

<sup>29</sup> HAVENS, Harry S. Informazione trasmessa nella conferenza fatta a Washington, D.C., giugno 1996.

A causa del carattere relativamente recente natura dell'adozione di valutazione del programma da agenzie di controllo di tutto il mondo, molti problemi sono sorti che hanno bisogno di cure da parte di tutti coloro che desiderano valutare i risultati di programmi governativi. Uno di loro si trova plasmato nel principio di controllo governativo di numero 9, riferito da James Wesberry (1976): *“Quali criteri o norme di rendimento sono, a seconda delle circostanze che coinvolgono l'entità sull'esame, li più utili per la valutazione e il possibile aumento della efficienza ed effettività?”*.

Nel controllo finanziario tradizionale, questo problema viene meno per l'esistenza di **“principi di Contabilità Generalmente Accettati”**. Questi, insieme con l'adozione di pratiche e metodi contabili di vasta conoscenza, che consenta al revisore di individuare chiaramente i criteri da utilizzare per eseguire un controllo finanziario al fine di condurlo e presentare i loro risultati come un modello standardizzato.

Nel valutare i programmi, questo compito si è mostrato un po' più complicato.

La definizione dei criteri di valutazione dipende in gran parte dalla qualifica professionale del revisore e del livello di competenza raggiunto da uno dei professionali.

Tra i vari aspetti menzionati da Aguilar & Ander-Egg (1994) che può essere affrontato nella valutazione di un programma, si evidenziano:

- ✓ Esigenze; piano e concettualizzazione del programma; processi; qualità; efficacia efficienza e effettività.

Harry P. Hatry, identificava nel 1981 come i principali problemi imposti alla valutazione dei seguenti programmi:

a) risorse limitate, le risorse umane e finanziarie; b) scarsità di tempo a disposizione per eseguire, spesso un paio di mesi, se non settimane; c) la pressione per deviare valutatori per i progetti considerati dall'amministrazione come più urgenti.

Ostacoli come questi, secondo l'autore, spesso sfociano in valutazioni superficiali e mal pianificate.

Secondo il parere di Zavelberg (1985), tre elementi principali potrebbero rappresentare ostacoli alla diffusione dei risultati degli esami di programmi.

In primo luogo, il contesto politico in cui i programmi sono impostati per essere valutati. Gli esami complessi richiedono comparazione degli obiettivi originali con esecuzione effettiva, il rendiconto delle prestazioni oggettivamente quantificabili e della relazione causali, nonché i costi stimati con i realizzati. Se queste revisioni hanno risultati positivi, saranno certamente ben accolto dai soggetti interessati. Se, tuttavia, rivelano guasti, errori o pratiche scorrette possono essere accolta dai politici, autorità o altri enti pubblici interessati. Questo aspetto può avere rilevanza,

secondo l'autore, a causa delle tradizioni e avversione per l'innovazione che si osserva talvolta nel ramo esecutivo fermamente stabiliti può rappresentare altri ostacoli per l'effettività della valutazioni dei programmi.

In secondo luogo, può essere difficile, se non impossibile, per determinare il raggiungimento di obiettivi attraverso indicatori finanziari numerici. Gli obiettivi secondari, che non sono spesso analizzati, anche meritano attenzione perché possono comportare grandi spese.

E, infine, la necessità e la difficoltà di determinare effetti collaterali, ad esempio, l'impatto di una sovvenzione concessa ad una società in una regione specifica sulla situazione occupazionale nelle regioni limitrofe. O, ancora, l'impatto causato da un particolare programma su una regione e riflessioni su situazioni analoghe esistenti nel resto del paese.

Per quanto riguarda l'ambiente politico, particolare attenzione è richiesta al fine di evitare l'ingestione di controllo si opporrà la decisioni politiche, le esigenze del Congresso, che esercita il controllo politico, portando al fallimento delle iniziative in questo campo.

Secondo la Banca Mondiale (*WORLD BANK*, 1998), i seguenti problemi sono comuni nei paesi in via di sviluppo che decidono l'attuazione della valutazione del programma e il controllo tecnico delle azioni governative:

- a) Ridotto interesse e l'impegno dei livelli politici con la funzione di valutazione;
- b) Insuficienza di meccanismi per l'utilizzo dei risultati delle valutazioni;
- c) Preoccupazione esclusiva con la formulazione e l'attuazione di programmi e di progetti a scapito della loro valutazione;
- d) Elevato costo della valutazione e l'accesso limitato a metodologie di costo inferiore, e
- e) La mancanza di personale qualificato per effettuare le valutazioni.

Tentando superare queste difficoltà, le organizzazioni internazionali hanno cercato di diffondere la pratica della valutazione nei paesi in via di sviluppo.

Così, Santos & Cardoso (2001) notare che: La Banca Mondiale ha cercato di assistere i paesi debitori per ampliare la loro capacità di valutazione, tra cui richiede, come condizione per la concessione di finanziamenti, che contribuiscono nell'elaborazione dei programmi per sviluppo dei loro progetti. Dal 1987, ha sviluppato programmi per sostenere lo sviluppo delle capacità dei progetti in diversi paesi come il Brasile, Cile, Cina, Colombia, Indonesia, Marocco, Venezuela e altri valutazione, e sostenendo le agenzie di sviluppo regionale attraverso del'*Evaluation Capacity Program* – ECDP.

Tuttavia, secondo Santos & Cardoso (2001), nonostante l'importanza di strumenti di valutazione, in molti paesi vi è ancora la difficoltà di installazione di una cultura della valutazione, in quanto:

- a) la costruzione di sistemi per il monitoraggio e la valutazione richiede l'uso massiccio delle risorse fisiche, materiali, risorse finanziarie, tecnologiche e umane, scarse, specialmente nei paesi in via di sviluppo;
- b) i propri dubbi circa i risultati di una valutazione negativa rende difficile implementazione una cultura della valutazione.

Per quanto riguarda l'impatto della valutazione, Calmon (2000) asserisce che può essere influenzata dai seguenti fattori:

- a) la validità e la credibilità della metodologia, rigore metodologico nella conduzione dei lavori, l'affidabilità dei dati e il formato della conclusione;
- b) la credibilità del valutatore, in termini di esperienza, teorica ed etica;
- c) rilevanza degli studi per i membri dell'organizzazione o di valutazione del programma;
- d) grado di diffusione dei risultati ai decisori, i membri dell'organizzazione o programma o di altre parti interessati;
- e) il grado di partecipazione dei membri dell'organizzazione o programma valutato in lavoro di valutazione.

Secondo il parere di Harry S. Havens ( op. cit. ), Ci sono ancora alcuni problemi da essere affrontati da valutatori di programmi. Il primo dei quali, intrinseco, riguarda alla raccolta di dati . In particolare , esercita influenza sulla qualità del lavoro, la dimensione e la diversità del paese. Inoltre, i programmi gestiti da stati o da un terzo degli intermediari parti possono presentare diversi metodi operativi , i benefici e sistemi di dati , il che , naturalmente , possono influenzare il lavoro di raccolta, elaborazione e analisi dei dati. Un altro punto da considerare , per quanto riguarda la raccolta dei dati , si riferisce al fatto che essa sarà effettuata con la collaborazione della società o entità responsabili per l'attuazione del programma oggetto di valutazione, e potrebbe affrontare la resistenza oposta dall'entità , tradotto in posizione difensiva , ed eventuale omissione di dati. Una particolare attenzione deve essere dedicata alla raccolta dei dati , che richiedendo la pianificazione adeguata alla luce di questo, anche se è la parte meno interessante del lavoro, sarà sicuramente che maggiori sforzi e risorse saranno consumate.

Il secondo problema di cui parla Havens , di natura estrinseca, è pertinente in questo contesto politico in cui si inserisce il programma ad essere valutato. Una massima dell'autore, dice

scherzosamente che “ [ ... ] *l'unica valutazione affidabile è quella che nulla rivela*”. Due aspetti importanti devono essere osservate quando si analizza il contesto politico . Il primo si riferisce al fatto che la valutazione dei programmi e la conseguente diffusione dei risultati - eventualmente negativi - sulle politiche e programmi governativi hanno una componente essenzialmente politica e quindi richiedono la massima attenzione nella sua conduzione.

In secondo luogo, ad esempio in Brasile , non è sempre una coincidenza di priorità tra il Senato e la Camera dei deputati, come pure tra il Congresso Nazionale e il Presidente Repubblica , ciò con che qualsiasi conclusioni , non importa quanto bene essi si siano, cia siano sempre parti soddisfatti e altri parti che accusaranno l'opera di insufficiente o inesatte o non veritiere, non meritevole contenuto.

Va ricordato , infine, che i problemi derivanti dall'attuazione del programma di valutazione non sono pienamente identificati, ma piuttosto sono stati rivelati pian piano, nella misura in cui la tecnica stessa si vai sviluppando e evoluindo.

### **1.1.5. Considerazioni finali**

L'importanza e l'uso di processi per realizzare i programmi sono in crescita. I finanziatori, i dirigenti e gli esecutori di programmi hanno diverse ragioni per condurre una valutazione di impatto. Forse la più importante di queste ragioni è la responsabilità, una volta che si tratta di uso delle risorse pubbliche e il compimento di una funzione di stato. Inoltre, la valutazione dei programmi è un modo per completare il ciclo, poiché in molti casi la valutazione di impatto è ultima fase del programma quando esso è concepito come un processo completo.

Lo scopo della ricerca valutativa è quello di misurare gli effetti di un programma in relazione alle finalità e gli obiettivi che si è prefissata. Così, la domanda tradizionale che le valutazioni cercano di rispondere è: "Qual è il grado di successo, il programma ha in relazione al raggiungimento dei suoi obiettivi?". Ma la valutazione del programma è un tipo di ricerca applicata, per cui è importante non solo prestare attenzione ai suoi aspetti metodologici , ma anche osservare se i risultati dalla valutazione sono che interessano il processo decisionale sul programma e le azioni intraprese, e la conoscenza di persone circa la stessa. Il mancato utilizzo dei risultati della valutazione è stato uno dei più frequente nella letteratura . In questo senso , vale la pena notare che nella presente analisi e la valutazione dei progetti, intendiamo portare alcuni contributi ai donatori, i beneficiari, i gestori e gli altri che fanno parte del processo: Possibili strategie e metodologie per i programmi operativi di cooperazione con basato sul consenso e la realtà locale.

Un altro punto fondamentale nella valutazione di programmi è l'elaborazione della ricerca valutativa. Non c'è nella letteratura di questo campo, un'elaborazione che sia indirizzata come migliore per tutti i casi, ma ci sono severe critiche all'utilizzazione di disegni non scientifici. Questo studio raccomanda l'uso di metodi etnografici.

Un punto che è presente nel dibattito sulla valutazione dei programmi sono i criteri di selezione e i modelli di valutazione. Questo è un aspetto che merita particolare attenzione perché dipende da tutte le altre definizioni del processo valutativo. Da un lato, la scelta dei criteri di valutazione varia secondo aspetti del programma, con gli obiettivi della valutazione e il tipo di programma che si sta valutando. D'altro lato, la revisione letteraria e la mancanza di tradizione in valutazione in Brasile e Mozambico indicano la necessità di stabilire modelli più rigorosi sia nell'elaborazione come nell'analisi di ricerca valutativa.

Nel caso della ricerca riportata in questo articolo, il lavoro sul campo con vari gruppi beneficiari diretti o indiretti è stato il criterio centrale stabilito dall'analisi e la valutazione degli effetti positivi e negativi dei progetti sviluppati. Il grado di partecipazione nei dialoghi, nelle discussioni di gruppo e colloqui informali di analisi dei progetti. Tuttavia, altri criteri (fotografie, filmi, analisi di documenti, relazioni, ecc) sono stati considerati come importanti fonti di informazione.

Questa ricerca dimostra che molti progetti in Brasile e in Mozambico indebolissero per la mancanza di adattamento alle realtà locali, controllo e valutazione di essi, aggiunte alla mancanza di consenso con i gruppi di beneficiari progetto, concezione e l'attuazione dello stesso.

La chiarezza dei risultati ottenuti permette raccomandare l'utilizzo di più ricerche quasi-sperimentali e sperimentali che permettano stabilire relazioni di causalità che spiegano il successo o il fallimento di programmi e di cooperazione e sviluppo.

Pertanto, questa ricerca evidenzia alcune strategie e metodologie operative che devono essere presi in considerazione per l'attuazione di programmi per coordinatori, gestori e ufficiali di programmi, e metodo etnografico da ricercatori nell'utilizzo di diversi tipi di ricerca, in modo tale da contribuire per la valutazione degli effetti dei programmi, presentano risultati più chiari ed efficaci e con maggiore grado di certezza.

## **1.2. Cooperazione internazionale**

### **1.2.1. Cooperazione Internazionale per lo sviluppo.**

#### **a) Aiuto per lo sviluppo e aiuto pubblico per lo sviluppo.**

Tutti i capi mondiali hanno nei loro programmi come oggetto prioritario, la crescita economica. Negli ultimi anni siamo sovrastati da discorsi principalmente economici, basato sul presupposto che la semplice crescita economica risulterà conseguentemente nella creazione o nella crescita del benessere delle popolazioni. La crescita economica, contribuendo per lo sviluppo delle ricchezze, porta a un certo livello di sviluppo economico, aumentando il benessere sociale.

Si è verificato che l'aumento e l'accumulo di ricchezza e della propria rendita media *per capita* non si traduce in una distribuzione equivalente delle rendite, nonostante i paesi più sviluppati cerchino di fare bene per provare una diminuzione della separazione fra i paesi ricchi e paesi poveri e, per conseguenza una riduzione della povertà assoluta.

Lo sviluppo presuppone di raggiungere un livello costante di capitale, di crescita, di crescita economica e la soddisfazione di bisogno e miglioramento delle condizioni sociali in generale, per mezzo di una giusta distribuzione delle rendite. Una buona gestione di questo complesso processo, può implicare un maggior impegno e aderenza delle persone alle cause sociali, come lo svegliare la conoscenza dalla cittadinanza nella partecipazione politica attiva e nelle grandi cause di interesse e compromesso sociale. Come effetto nei paesi dove la distribuzione delle ricchezze è meno ingiusta, vi è un forte coinvolgimento della popolazione nelle cause nazionali di interesse rilevante, con un maggior sviluppo economico e umano e migliori condizioni di vita e benessere.

Oggi giorno nessuno degli Stati può intraprendere un processo per lo sviluppo economico senza tenere in considerazione gli Stati che gli sono vicini. Nonostante la globalizzazione diminuisca distanze e mercati, coloro che sono vicini geograficamente devono essere i principali partner e alleati, i quali, favorendo una relazione di interdipendenza negli scambi commerciali, proporzionano una maggior e efficiente cooperazione, suscettibile di risultare in uno sviluppo regionale integrato. La cooperazione internazionale per lo sviluppo si caratterizza da un insieme svariato di rapporti, tali come fra Stati dello stesso livello di sviluppo e fra Stati di differente livello di sviluppo, come di regioni.

La cooperazione è fatta per mezzo di trasferimento dai paesi più sviluppati ai paesi in via di sviluppo, trasferimento destinato a finanziare attività orientate per lo sviluppo del paese recettore, canalizzati come forma di risorse finanziarie, sia in credito che donativo. Possono distinguersi di tre tipi: sovvenzioni e credito, per mezzo di progetti e programmi (ad esempio, investimenti con le attrezzature fisiche); aiuto con i beni necessari per lo sviluppo del paese recettore e che questi non può importare; finanziamenti di riforma strutturale (come gli appoggi all'adeguamento strutturale e annullamento/sanazione del debito). Quando queste condizioni saranno riunite, saremo dinanzi a un

rapporto di cooperazione per lo sviluppo in forma di aiuto *allo sviluppo*. Eccetto in certi casi di aiuto bilaterale non c'è una contropartita diretta e immediata o può non esserci nessuna per il paese donatore, ciò non implica che, indirettamente non vi è in contraccambio beneficio per la sua economia. Come effetto si può distinguere l'aiuto legato e l'aiuto non legato. L'aiuto legato è quando l'aiuto al paese recettore è destinato per finanziare l'acquisto di servizi, beni o attrezzature con le condizioni di acquistarli nel paese donatore. Aiuto non legato è fornito senza pre-condizioni di acquisizione di servizi, beni o attrezzature. Il paese recettore può, liberamente, acquisirli dovunque<sup>30</sup>. Nei rapporti di cooperazione, non è detto che tutti i trasferimenti di risorse sono di organismi pubblici dei paesi donatori.

In questo modo, l'aiuto pubblico per lo sviluppo (APD) ha come obiettivo principale, la promozione dello sviluppo economico e del benessere dei paesi in via di sviluppo e in esse sono inclusi i prestiti in cui esiste un elemento di debito di almeno 25% .

Esistono però donativi e prestiti con oggetti militari per acquisizione di materiale bellico e che nonostante sia nell'ambito pubblico non sono integrati nel concetto di aiuto pubblico allo sviluppo. C'è chi difende un aiuto per la sanazione di debiti fatti per fini militari, risultando in beneficio dell'economia dei paesi recettori, come qualsiasi altro perdono di debito dovrebbe esser considerata come APD. Questa posizione difesa dagli Stati Uniti genera diversi punti di vista differenti nel seno del Comitato di aiuto per lo sviluppo(CAD) della OCDE, secondo il quale l'accettazione di questi sollievi del debito come APD potrebbe costituire uno slancio a un aumento esponenziale delle spese militari, al di là dell'essere compreso dall'opinione pubblica dei paesi promotori dell'aiuto. Si è stabilito dal CAD nel 1991, di escludere il sollievo del debito militare dalla contabilità come APD<sup>31</sup>. Dunque, alcuni debiti fatti come assistenza tecnica per lo sminamento e annullamento di pericoli imminenti, possono essere contabilizzate come APD. È il caso dell'appoggio di Portogallo e Italia alla Repubblica di Mozambico nell'ambito dell'accordo generale di Pace a Roma<sup>32</sup> che ha posto fine alla guerra in Mozambico.

---

<sup>30</sup> Queste definizioni possono essere consultate nel IPAD – Glossario della Cooperazione, p.6 in <http://www.adelinotorres.com/desenvolvimento>

<sup>31</sup> Cfr. Maria Manuela Afonso, *Cooperação para o desenvolvimento. Características, evolução e perspectivas futuras*, CIDAC, Lisboa, 1995, p.51-52

<sup>32</sup> Assinado a 4 de Outubro de 1992

## **b) Tappa di cooperazione per lo sviluppo.**

Nel preambolo della Lettera delle Nazioni Unite, è definito come oggetto ultimo della cooperazione per lo sviluppo “il progresso sociale e migliori condizioni di vita e libertà”, partendo dal principio che i paesi più sviluppati hanno una maggior responsabilità nella promozione per lo sviluppo umano, allo stesso tempo che condividono con i paesi meno sviluppati un interesse reale in una distribuzione più della ricchezza, contribuendo così per un mondo socialmente giusto. Il Movimento cooperativo internazionale, e in particolare l'aiuto per lo sviluppo, sorge con la fine della Seconda Guerra Mondiale. C'è stato il bisogno di erigere e ricostruire le economie distrutte dal terribile conflitto.

Il Piano Marshall che è stato parte integrante della "Dottrina Truman", annunciata nel marzo del 1947 dal presidente degli Stati Uniti, Harry Truman, si è trattato di un progetto di recupero dei paesi coinvolti nella Seconda Guerra Mondiale. Annunziata nel 1947, il 5 giugno, a Harvard, questo piano deve il suo nome creatore, al Generale George Catlett Marshall, segretario-di-Stato del governo Truman.

La pubblicazione del Piano Marshall e la organizzazione creata per amministrare, l'OECE<sup>33</sup> che posteriormente ha dato origine all'OCDE<sup>34</sup>, sono i primi segni della cooperazione profonda e di lunga copertura, diretta specialmente dal dominio economico. L'Europa, ferita profondamente, necessita di una attenzione, economica e sociale e i rimedi cominciano a essere amministrativi per mezzo dell'ingestione di capitale.

Più tardi nei decenni '50-'60, con la decolonizzazione e il sorgere dei nuovi paesi usciti da questo processo, questi hanno contato con una forte componente di appoggio per lo sviluppo, una volta che l'Europa e il Giappone, ormai ricostruiti, non avevano bisogno di queste risorse.

Le strategie e metodologie di cooperazione cambiano durante il tempo, come ideologie economiche che rimangono sulle cause del ritardo economico e dei mezzi per porvi fine.

D'accordo con il pensiero di Stephen Browne<sup>35</sup>, Capo dei programmi Regionali per Asia e Pacifico del PNUD, possiamo distinguere quattro tappe dell'evoluzione dell'appoggio per lo sviluppo. Tenendo come oggetto immediato la crescita economica, fra il 1950 e il 1965 il trasferimento di capitale si costituisce come il più importante strumento di appoggio. Questo

---

<sup>33</sup> Organizzazione Europea di Cooperazione Economica (OECE), fondata a Parigi, nel 1948.

<sup>34</sup> Organizzazione per la Cooperazione e sviluppo Economico (OCDE, o OECD in inglese) é uma organização internacional dos países comprometidos com os princípios da democracia representativa e da economia de livre mercado. A sede da organização fica em Paris, na França

<sup>35</sup> Stephen Browne, *Working Paper 143, The Rise and Fall of Development Aid, UNU/WIDER*, Helsinki, September de 1997, p.6-18

trasferimento ha un solo senso in questo momento non c'era specificazione o qualificazioni di qualsiasi tipo. Era urgente che si gettasse capitale nelle economie deboli.

Nell'enfasi data all'investimento nel primo periodo dello sviluppo sta soggiacente, fra altre teorie economiche dello sviluppo, quella di Rostow<sup>36</sup>, che considera importante in una prima tappa dello sviluppo – tappa di partita o *take-off* – in cui urge un accumulo di capitale e un livello più alto di formazione del capitale fisso, che solo è possibile per mezzo di trasferimento di capitale esterno.

Rostow osserva che, nel discorso della tappa della “partita”, nuove industrie si espandono velocemente, dando profitti dei quali grande parte è reinvestita con nuove installazioni, e queste industrie, a loro volta, stimolano, grazie alle necessità crescenti dei lavoratori, dei servizi per appoggiarla e dei beni manifatturati.

In una tappa ulteriore si assiste alla espansione di aree urbane e di altre installazioni industriali moderne. Tutto il processo di installazioni industriali moderne, tutto il processo di espansione nel settore moderno, produce un aumento di rendita nelle mani di coloro che non solo economizzano le tasse più elevate, ma collocano pure la propria economia a disposizione di coloro che sono impegnati nell'attività nel settore moderno.

Si sviluppa allora una nuova classe aziendale che favorisce un crescente flusso di investimenti nel settore privato.

L'economia esplora risorse naturali e metodi di produzione finora non usati.

La debolezza di queste economie, sprovviste di risorse, di capitale interno e di una rapida formazione del capitale fisso non permette una partita sostenuta senza appoggio esterno, innegabilmente, si costata che la crescita di un paese, inizia dal punto di vista capitalista e ha luogo quando il processo organizzativo riesce la congiunzione delle economie interne, complementate con le esterne, raggiungendo ciò che Rostow chiama *take off* del sistema con il destino allo sviluppo desiderato. Per conseguenza Rostow asserisce che, nelle tappe più avanzate del processo di sviluppo, si creano condizioni perché appaiano altri aspetti qualitativi e istituzionali, tali come istituzioni politiche, sociali, giuridiche e economiche compatibili con un buon governo.

In questa tappa, l'appoggio allo sviluppo predilige gli aspetti quantitativi e di crescita economica, con la priorità e l'urgenza di trasferimento di capitale per i settori e paesi in via di sviluppo.

---

<sup>36</sup> Cfr. Rostow, William Wilber. *Etapas do Desenvolvimento*. Rio de Janeiro, ZAHAR, 1974, p. 20

Non si può considerare che questa formula abbia raggiunto il successo, nonostante potesse essere teoricamente desiderabile. Subito si è presa la coscienza dei limiti e dell'insuccesso relativo di un appoggio, contribuendo a un cambio di prospettiva. Per Stephen Browne, la seconda tappa ha inizio fra il 1965 e il 1980 col patrocinio delle "chiamate teorie della dipendenza che in forma più o meno radicale propendono a spiegare lo sviluppo, non come un ritardo dello sviluppo, ma come un sovraprodotto perverso dello sviluppo dei paesi ricchi. Comincia ad essere messo in causa l'appoggio allo sviluppo, sotto forma d'investimento di capitale. Soggiacente è l'idea che un tale appoggio può aumentare in modo esponenziale la dipendenza, peggiorando così le cause più profonde del sottosviluppo. In versioni più radicali, l'appoggio è visto come un beneficio soltanto per i ricchi e non per i paesi beneficiari e nemmeno per le loro popolazioni.

Chiaramente è posta in causa l'efficacia dell'appoggio esterno tradotto nel semplice trasferimento di capitale.

Fuori dal contesto ideologico delle teorie della dipendenza si sottolinea l'importanza della creazione di condizioni perché i paesi più poveri possano esportare i propri prodotti e così sviluppare, per mezzo del commercio, le loro economie. *Trade not aid* è stato uno *slogan* spesso usato per criticare l'appoggio classico, sotto forma di trasferimento di capitale. Paesi come la Corea del Sud, Taiwan, etc., hanno cominciato processi per lo sviluppo accelerato, basato fondamentalmente sulla crescita delle esportazioni (*export led growth*), hanno fatto che sorgesse un'altra critica all'appoggio sotto forma di contributo per la formazione di capitale.

In questa tappa si sottolinea l'importanza dell'appoggio per il soddisfacimento dei bisogni base delle popolazioni (educazione, cure base di sanità, acqua potabile, igiene base del mezzo ambiente, ...) nello stesso tempo che le attenzioni si rivolgono per la persona umana e urgenza della sua preservazione.

Il sorgimento di Organizzazioni Non Governative (ONG) negli anni '80 come attori impegnati nei processi di appoggio, apre l'inizio di una terza tappa, caratterizzata dalle preoccupazioni con l'accomodamento strutturale.

Nonostante le critiche all'inefficacia di appoggio per mezzo del trasferimento di capitale, il modello ha mantenuto una certa accettazione nel piano politico, e non ha modificato l'orientamento dei paesi donatori. Negli anni '70 nonostante l'importanza delle teorie della dipendenza, e di qualche fallimento significativo e esemplare dell'appoggio internazionale, le condizioni economiche hanno condotto a un certo livello di trasferimento di risorse, sotto forma di prestito e al conseguente debito dei paesi più poveri.

Le preoccupazioni con l'accomodamento strutturale delle economie di questi paesi si datano in questo periodo, chiamando l'attenzione per le differenze dei paesi beneficiari in materia di organizzazione e funzionamento dell'economia. Queste deficienze spiegano secondo i donatori l'inefficacia dell'appoggio, e spesso volte sono portati a imporre, soprattutto per mezzo del Fondo Monetario Internazionale (FMI) e del Banco Mondiale (BM), condizioni di organizzazione economica strutturale, che ha pure assicurato la soluzione dei beneficiari. È esigenza del chiamato *accomodamento strutturale*. La priorità in quest'epoca era di ottenere le risorse per appoggio.

Mai era accaduta una preoccupazione quanto una corretta applicazione dell'appoggio. A coloro che hanno bisogno di appoggio spesso volte non gli giungono.

Spesso volte per la mancanza di informazione, altre, dal complicato tessuto per accedere ad esse, dall'inefficienza burocratica e perfino la corruzione. È in questo momento che le ONG assumono il ruolo fondamentale nella cooperazione internazionale. Secondo Stephen Browne, l'ultima tappa dall'appoggio internazionale allo sviluppo iniziato negli anni '90, anni in cui le motivazioni per l'appoggio hanno cambiato radicalmente, hanno creato nuove basi per una futura cooperazione per lo sviluppo.

Con lo smembramento dell'impero sovietico, la fine della guerra-fredda, l'apparizione di nuovi Stati con economie deboli usciti da questo processo; l'America Latina, avendo bisogno del recupero di un decennio perso ('80) dopo la restaurazione di regimi democratici (il caso del collasso economico nell'Argentina), questo movimento ha attribuito un importante ruolo alle istituzioni sociali, politiche e giuridiche, capaci di far funzionare le economie del mercato, al di là di una buon governo, perché l'appoggio esterno raggiunga i suoi obiettivi e benefici in qualche modo i suoi bisogni.

Si sono aggravate le condizioni di vita, la povertà e la fame nei paesi sottosviluppati, si verifica un allontanamento, per quanto riguarda i livelli di vita dei paesi sviluppati, ha portato, per il caso politico mondiale, la politica di cooperazione per lo sviluppo, tenendo come priorità immediata il combattere la povertà.

Ad esempio, in questo decennio sono state realizzate due Conferenze Mondiali importanti su questa materia. La Conferenza delle Nazioni Unite sull'Ambiente e Sviluppo, che ha avuto luogo a Rio di Janeiro nel 1992, riconosciuta come Conferenza della Terra, dove i paesi sviluppati hanno assunto la determinazione di "consacrare l'obiettivo fissato dall'ONU di dare lo 0,7% del PIB alla APD e, nella misura in cui non l'avesse raggiunto, hanno accettato di rafforzare i programmi di appoggio per raggiungere questo valore il più presto possibile ...". Diversi paesi sviluppati hanno

assunto il compromesso di “non risparmiare gli sforzi per elevare il livello del loro contributo nell’ambito dell’APD”. Nella Conferenza Mondiale sullo Sviluppo Sociale realizzata a Copenhagen nel 1995, nell’implementazione di ciò che è stato deciso nella Conferenza della Terra, è stato assunto con veemenza il compromesso della comunità internazionale con la lotta contro la povertà, stabilendo una meta per sradicare la povertà nel mondo, per mezzo di azioni nazionali decisive e di cooperazione internazionale

Fra ODS<sup>37</sup> /meta per lo sviluppo internazionale, i donatori includono la riduzione della povertà per metà fra il 1990 e il 2015<sup>38</sup>. In questa Conferenza si è raccomandato ai paesi sviluppati perché attribuiscano il 20% dei loro preventivi di cooperazione per lo sviluppo delle capacità locali (formazione di quadri, rafforzamento della capacità governativa e gestione dello sviluppo) e ai paesi in via di sviluppo, beneficiari della cooperazione, per acquisire il 20% del loro preventivo per lo sviluppo umano, chiamati alla lotta contro la povertà nelle sue svariate dimensioni (fame, analfabetismo, malattie, pianificazione familiare con lo scopo di controllo demografico, come anche l’uguaglianza dell’uomo-donna).

Ancora sulla Conferenza delle Nazioni Unite sull’Ambiente e Sviluppo sostenibile, che ha avuto luogo a Rio di Janeiro, nel 2012, conosciuta come il Rio + 20 , Ban Ki-Moon<sup>39</sup> ha affermato che il documento risultante dalla conferenza, intitolato “Il futuro che vogliamo”, è *“un’importante vittoria per il multilateralismo, dopo mesi di difficile negoziazione. Ha staccato ancora più di 700 compromessi volontari assunti dal governo, aziende e società civili durante la conferenza che, lascia un legato concreto e duraturo”*.

È chiaramente una scommessa nello sviluppo economico sostenuto, preconizzata dalla cooperazione per lo sviluppo. Centrando gli sforzi sulla radicazione della povertà, e ponendo enfasi nel rafforzamento delle capacità umane e istituzionali delle nazioni, perché queste siano capaci da se stesse, e sappiano affrontare le sfide ed evitare le tragedie di disintegrazione del tessuto sociale e del fallimento dello Stato, frequenti nel passato prossimo di tanti paesi in via di sviluppo. L’obiettivo è elevare questi paesi al livello degli altri più sviluppati. Con la democrazia consolidata,

---

<sup>37</sup> ODS – Gli obiettivi per lo sviluppo Sostenibili.

<sup>38</sup> Cfr. Relazione sullo sviluppo Mondiale 2000/2001, Banca Mondiale, disponibile sull’Internet in <http://siteresources.worldbank.org/INTPOVERTY/Resources/WDR/Poverty.pdf>

<sup>39</sup> Segretario-Generale dell’Organizzazione delle Nazioni Unite

istituzioni forti, con dinamica politica, e che siano buoni partner nelle relazioni commerciali e negli investimenti nel mercato globale<sup>40</sup>.

### **1.2.2. Sostenibilità: spiegazione del concetto.**

Nonostante la letteratura sulla pianificazione, implementazione e valutazione sia molto più ampia, la conoscenza della sostenibilità dei progetti e dei programmi di aiuto allo sviluppo tende a essere contraddittoria e frammentata.

Gli attori coinvolti la considerano una priorità, anche se non esiste un metodo semplice di valutazione del suo livello. Di conseguenza è difficile sapere come e quando promuovere la sostenibilità dei programmi, come e quando valutarli (Pluye et al, 2004).

Hodgkin (1994), ad esempio, ha proposto qualche orientamento per delineare i progetti sulla sostenibilità: individuazione e valutazione dei beneficiari del progetto, ossia la popolazione o il gruppo concreto da raggiungere, valutazione delle conoscenze, cultura e usi di questa popolazione, coinvolgimento dei beneficiari nella stesura del progetto, coinvolgimento delle istituzioni del paese beneficiario a tutti i livelli, riconoscimento del ruolo del settore privato, selezione di tecnologie e risorse finanziarie.

Tuttavia la sostenibilità non è quantificabile e i livelli dei benefici dei progetti sono espressi in modi diversi, fatto che non permette una visione obiettiva.

Come si è detto precedentemente, dalla fine degli anni 80 il termine sostenibilità è stato oggetto di considerevole attenzione, arricchendo la letteratura di una varietà di teorie che definiscono la sostenibilità dei programmi, espressa in termini di sopravvivenza, mantenimento, istituzionalizzazione, inclusione, integrazione, routinizzazione (Savaya et al, 2008).

Una delle definizioni originarie è stata data dalla *World Commission on Environment and Development* de 1987 (UN, 1987), diretto da Brundtland, che afferma che lo sviluppo è sostenibile quando è perseguito in conformità con le necessità del presente senza compromettere la capacità di soddisfare i bisogni delle generazioni future.

Secondo LaFond (1995), la definizione condivisa dalla maggior parte dei finanziatori dei progetti di sanità è quella riferita da USAID, ce afferma che un programma o progetto di sanità è sostenibile quando ha la capacità di organizzare i servizi sanitari in modo da riuscire a mantenere i

---

<sup>40</sup> Cfr. CAD-OCDE, Il ruolo della cooperazione per lo sviluppo nei confini del sec. XXI, Maggio 1996, p. 16-17 - *O papel da cooperação para o desenvolvimento no limiar do séc. XXI*, Maio 1996, citado, p. 16-17

suoi benefici una volta cessato l'appoggio esterno tecnico e finanziario . Olsen (1998), d'altra parte, sostiene che un servizio di sanità è considerato sostenibile quando è organizzato da un sistema organizzativo con capacità di breve-lungo periodo di mobilitazione e allocazione di risorse sufficienti per portare avanti le attività necessarie.

La *World Bank* (1987) ha usato, come altre organizzazioni, un approccio abbastanza limitato, centrato sull'autosufficienza, così come Chen e Singh (1995), che concepiscono la sostenibilità di un progetto in termini economici, centrandosi sul contributo dei donatori, per la sostenibilità dei sistemi, l'efficacia, la continuità e la mobilitazione di risorse sufficienti per l'autonomia.

La *United Nations Children Fund* (UNICEF, 1992) a sua volta suggerisce che un sistema è sostenibile se ha la capacità di produrre benefici sufficientemente riconosciuti dagli utenti, che permettono di assicurare risorse sufficienti per una continuità delle attività future (Olsen, 1998).

La *Canadian Public Health Association* (CPHA, 1990) ha un approccio più coinvolgente, dichiarando che un sistema di primi soccorsi è sostenibile quando si integra nella strategia globale di sviluppo sociale ed economico a livello locale, regionale, nazionale e internazionale e quando i risultati si riflettono non soltanto sulla riduzione della malattia, ma anche sul miglioramento dell'accesso all'assistenza sanitaria, della qualità della vita e sull'accesso di tutti i membri della società alle nuove opportunità. È diventato essenziale per lo sviluppo sostenibile dei servizi di assistenza sanitaria primaria la partecipazione delle comunità ai cambiamenti necessari delle strutture sociali, ambientali, finanziari e tecniche.

Stefanini e Ruck (1991/1992) considerano un progetto sostenibile se, per mezzo dei servizi da esso prestato, riesce a produrre risultati che la comunità, a livello locale e nazionale, valuti positivamente e accetti di contribuire con le risorse e l'appoggio politico necessari al suo mantenimento, in modo da ottenere risultati di lunga durata. Così intesi, sostenibilità e impegno interno (processo di trasformazione di *inputs* nell'*outputs* in accordo con i criteri di efficienza, efficacia ed equità) sono considerati ingredienti necessari per un progetto di successo. Si devono tenere in considerazione tre fattori per determinare la sostenibilità di un progetto: efficienza organizzativa, esistenza di specialisti, gestori, tecnici e risorse. Questi forniscono un contesto nel quale sia possibile misurare l'efficacia attraverso indicatori.

Si sottolinea ugualmente l'importanza di rafforzare i sistemi esistenti prima di sviluppare sistemi paralleli. La sostenibilità non è una condizione estetica ma un processo evolutivo.

LaFond (1995) pone il concetto di sostenibilità in relazione con la capacità dei sistemi di sanità di funzionare efficacemente con un minimo di *inputs* esterni, contando meno sui donatori e più sui propri sistemi.

Per quanto riguarda i paesi in via di sviluppo che continueranno a dipendere dall'aiuto esterno, è introdotto nella definizione il termine *inputs esterni minimi* considerando che un sistema di sanità possa diventare autosufficiente almeno in qualche area. Stevens et al (2006) indicano due categorie di fattori che mettono in pericolo la sostenibilità di un progetto che abbia perso il finanziamento originario.

La prima fa riferimento agli aspetti del modello del progetto e alle azioni portate a termine dalla propria organizzazione, la seconda si riferisce alle caratteristiche dell'ambiente in cui esso si inserisce, come la capacità della comunità di fornire risorse finanziarie aggiuntive al progetto.

Alcuni progetti hanno caratteristiche che li rendono più efficaci di altri ai fini del raggiungimento della sostenibilità, come la flessibilità del modello, la disponibilità di una struttura organizzativa che permetta loro di sviluppare piani di lunga durata, una direzione forte che coinvolga le reti locali.

Dal punto di vista di Shediac-Rizkallah e Bone (1998), la sostenibilità è probabilmente un processo graduale e non un fenomeno «tutto-o-nulla». Essi affermano la necessità di disporre di indicatori che misurino il raggiungimento degli obiettivi di sostenibilità, che devono essere monitorati durante e dopo il periodo di esecuzione dei progetti stessi. Individuano inoltre nel finanziamento il fattore che probabilmente influisce più di altri sul loro raggiungimento. Esso dipende generalmente da una delle due fonti di finanziamento nazionale: l'appoggio del governo del paese di accoglienza o l'appoggio dei beneficiari attraverso meccanismi di recupero dei costi sostenuti.

Per Bossert (1990), la disponibilità di fondi nazionali dopo l'esaurimento del finanziamento esterno, dipende dall'impegno nella ricerca di fonti alternative di sostegno durante la vigenza del progetto e la conquista di una indipendenza progressiva dall'appoggio esterno (ad esempio, per mezzo dell'assorbimento progressivo delle spese correnti nel preventivo governativo). In sintesi, questa considerevole varietà di definizioni permette di concludere che il concetto di sostenibilità basato sulla necessità di garantire il benessere delle generazioni future in un universo con risorse limitate (Bossel, 1999) è un fenomeno complesso, multidimensionale, caratterizzato da una ampia gamma di indicatori sui quali non esiste ancora una teoria ben definita (Savaya et al, 2008). Il concetto di sostenibilità ha diversi significati ed è importante che coloro che valutano i progetti

specificchino che tipo di sostenibilità può essere perseguita nei programmi che valutano (Scheirer et al, 2008). Al di là di questo, potranno influire diversi fattori esterni non imputabili ai progetti, come programmi concorrenti, rapporti di potere, politiche governative, sui quali i progetti hanno possibilità di controllo limitate (Sarriot et al, 2004). Nonostante i fattori che minacciano la sostenibilità non siano oggi completamente chiariti, l'idea che la sostenibilità debba essere una componente integrale della valutazione di programmi di sanità e sviluppo è oggi ampiamente accettata (Scheirer, 2005), così come la necessità di un linguaggio comune, attrezzature per pianificarla e l'individuazione di indicatori basata su un modello analitico valido (Sarriot et al, 2004a). Scheirer (2005), negli studi che ha fatto, considera che si può dimostrare che un tipo di sostenibilità è possibile grazie a un controllo sistematico sul mantenimento dei programmi di lunga durata dopo la fase iniziale (Shediac-Rizkallah e Bone, 1998) e, secondo tutti i differenti approcci (Scheirer et al, 2008), deve essere portata avanti monitorando la durata degli interventi (Sarriot, 2004) di appoggio allo sviluppo.

### **1.2.3. Cooperazione e sviluppo**

Un quadro analitico per la realizzazione e valutazione dei progetti di cooperazione internazionale.

Il concetto di cooperazione, recentemente, si è evoluto in modo significativo. Negli anni 60, la cooperazione nord-sud, predominante, è basata sul concetto di servizio, di *assistenza tecnica* che presuppone il monopolio del nord e la conoscenza che era disponibile al sud, secondo le proprie regole. Negli anni 60 e 70, al centro di programmi di assistenza tecnica incide sull'attuazione, presupponendosi che, le opzioni da trasferire sarebbero indiscutibili.

Negli anni 70, 80 e 90, il concetto di assistenza tecnica è evoluto per una concezione di *cooperazione*, successivamente, *costruzione di capacità*, che si conclude con la nozione di sviluppo *delle capacità (capacity building)*. Il punto da sottolineare è che, la cooperazione e la creazione di capacità, entrambi sono basati sul trapianto delle capacità, i cui progetti sottolineano la necessità di compromesso e volontà politico per garantire che le soluzioni abbiano il successo. Per quanto riguarda lo sviluppo di capacità, che si basa sull'uso di capacità esistenti, i progetti richiedono una condizione centrale:

Appropriazione (*ownership*), o la capacità del beneficiario dominare il processo di generazione di risultati di sviluppo, appropriandosi di essi nel senso strumentale e verso i benefici generati.

Lo sviluppo delle capacità è, per definizione, un corso d'azione endogena, basata sui mezzi e le capacità esistenti e le abilità delle persone, istituzioni e della società in generale per eseguire funzioni, risolvere i problemi, fissare e raggiungere obiettivi. Il presupposto centrale è quindi che esistano le capacità e devono essere sviluppate, assegnando il ruolo preponderante alla conoscenza e alle istituzioni locali, li strumentalizzandoli per l'esercizio delle sue funzioni, sostituendo la semplice importazione di soluzioni-standard (one size fits all). Si presume inoltre che lo sviluppo delle capacità locali rende lo sviluppo più sostenibile. Lo scopo principale di cooperazione tecnica per lo sviluppo deve essere pertanto di contribuire all'uso e l'espansione di capacità locali.

In questo senso, Lopes & Theisohn stabiliscono i 10 principi dello sviluppo delle capacità:

- Stabilire un processo a lungo termine che non può essere collegato alle pressioni per i risultati e correzioni a breve termine.
- Rispettare il sistema di valori e promuovere l'autostima, perché l'imposizione di valori esogeni può minare la fiducia .
- Fare un'osservazione globale e locale, reinventare localmente, senza itinerari pre-stabiliti e basato sull'apprendimento volontario, con l'impegno e su interessi genuini. La conoscenza non può semplicemente essere trasferita, deve essere acquisita, appresa e reinventata.
- Sfidare i concetti e rettifiche di potere stabiliti per mezzo di un dialogo aperto e trasparente.
- Pensare e agire per generare impatti sostenibile di istituzioni di aggiornamento per lo sviluppo, mediante la mobilitazione di istituzioni e della società in generale.
- Stabilire motivazioni e incentivi positivi in linea con gli obiettivi di sviluppo delle capacità attraverso sistemi governativi che assicurano diritti fondamentali e rafforzamento istituzionale.
- Integrare aiuti stranieri ai sistemi, le priorità e processi nazionali, guidandoli ai bisogni e alle agende locali, il loro rafforzamento, mai andare fuori di essi.
- Promuovere le capacità esistenti piuttosto che la creazione di una nuova, rivitalizzante istituzioni nazionali e proteggere il capitale sociale e culturale.
- Rimanere uniti e intatto nelle circostanze difficili, evitando la frammentazione o la cattura delle agende.
- Rimanere responsabile nei confronti con i beneficiari, rispondendo alle sue richieste di modo trasparente e partecipativa.

#### **1.2.4. Cooperazione per lo sviluppo.**

Per quanto riguarda lo sviluppo in quanto progetto di cooperazione internazionale nasce, fondamentalmente, nel secondo post-guerra mondiale: accompagna il programma più ampio della modernità occidentale e della esportazione di modelli di gestione delle politiche pubbliche che si conformano normalmente nell'Europa occidentale e nell'America del nord. Questa critica è un piano di fondo, abbastanza ampio, ma essenziale dal punto di vista filosofico, che deve sempre orientare il pensiero del lettore di questo lavoro nella comprensione dei miti relativi ai meccanismi di partecipazione tali come essi tendono a essere veicolati dalla cooperazione internazionale.

È evidente che esistono argomenti morali che tentano giustificare la permanenza dell'aiuto pubblico per lo sviluppo, la chiamata APD. In questo insieme di argomenti, troviamo, ad esempio, il rispetto universale ai diritti umani, l'ideale della giustizia sociale o, ancora, il combattere la disuguaglianza fra i paesi del nord e del sud – argomenti che si fondamentano nell'esistenza (domandata da molti) di una comunità internazionale di valori (Burnell, 1997)<sup>41</sup>. Ci sono, altrettanti argomenti relazionati al beneficio reciproco che la cooperazione internazionale dà luogo (pure in termini materiali).

La Costituzione del 1996( Legge n°. 9/96 di 22 di novembre di 1996) nell'articolo 3° della citata Legge, si creano le condizioni per l'introduzione di un nuovo Titolo IV- Potere Locale, - il cui n°1 dell'articolo 189 della CRM determinava che il "Potere Locale comprende l'esistenza di autarchie Locali" che potranno designarsi come Municipali o insediamenti, (Articolo 190) Come si tratta di Cittadino e Villaggi o Posti Amministrativi.

All'interno di queste modifiche nel quadro legale, la Legge n° 3/94 è stata revocata dall'Assemblea della Repubblica, e più tardi sostituita dalla Legge n° 2/97 del febbraio del 1997<sup>42</sup>, stimolando la partecipazione e sviluppo Locale nel processo di presa di decisioni sulle politiche pubbliche, una volta che riafferma la prospettiva dell'esercizio del potere direttamente dal popolo: il potere emana dal popolo, che lo esercita per mezzo dei suoi rappresentanti, definisce il principio di cooperazione con associazioni e movimenti sociali nella pianificazione municipale o locale, stimola la partecipazione diretta della popolazione nella gestione amministrativa della sanità, pensioni, assistenza sociale, educazione dei bambini e adolescenti in situazione sfavorevole, al di là di cercare accordi istituzionali ibridi, articolando la partecipazione delle autorità tradizionali.

---

<sup>41</sup> Evidenza delle relazioni delle Commissioni Brandt (luglio,1980) e Brundtland (aprile, 1987).

<sup>42</sup> Essendoci bisogno di introdurre alterazioni della Legge 2/97 in base all'articolo 179 della Costituzione, li articoli 30, 36, 45, 56, 60, 62,83,88,92 e 94. Sono stati alterati in base alla Legge 15/2007.

Questo marco istituzionale è servito, nel caso mozambicano, di importante leva per lo sviluppo di pratiche partecipative nell'ambito delle politiche pubbliche (soprattutto municipali). Un esempio tipico sono i Consigli di Consultivi di Distretti (CCD): Consiglio Consultivo di Posto Amministrativo (CCPA): Consiglio Locale di Posto Amministrativo (CLPA): istituzioni di partecipazione e Consulta Comunitaria (IPCC's) (Consiglio di co-gestione di politiche pubbliche): In Mozambico, quasi in tutte le aree o settori come di educazione, sanità, agricoltura ed altri, esistono una gamma di consigli. Il consiglio è visto come un canale di relazione fra lo Stato e Società, un spazio di amministrazione, di conflitti, ma ugualmente uno strumento di gestione condivisa dai servizi di fronte alla precarietà dei servizi pubblici. In verità, i consigli settoriali sono organi pubblici collegiali di natura ambivalente, vincolati all'amministrazione statale, ma nello stesso tempo costituiti da rappresentanti della società. Molti dei consigli qui referiti, in pratica non funzionano.

D'altra parte, le esperienze partecipative esistono in Mozambico, sono ugualmente e di modo concomitante, frutto di discorsi e progetti di agenzie bilaterali e multilaterali che possono contribuire per mistificarle. Diversi documenti negli anni 1990 collocano la partecipazione nel centro del dibattito sulle pratiche per lo sviluppo. È il caso ad esempio, del «Human Development Report» del 1993, pubblicato dal Programma delle Nazioni Unite per lo sviluppo (PNUD). Questa relazione ha come scopo esaminare come e in quale forma le persone partecipano negli eventi e processi che hanno implicazioni sulle loro vite, sulla prospettiva di tre grandi sguardi: i mercati solidari, il governo decentralizzato e le organizzazioni comunitarie (UNDP, 1993).

Nonostante che il Mozambico sia considerato un paese prioritario nella distruzione della APD (la cui gestione strategica è pensato nell'ambito della DAC – *Development Aid Committee* – della OCDE), le pratiche di organizzazioni non governative e di agenzie pubbliche di sviluppo (ad esempio, le metodologie partecipative, le officine partecipative o i diagnostici partecipativi) è stato direttamente influenzato dalla cooperazione tecnica internazionale (Brose, 2001). Ci sono autori presi a trattare della ricerca intensa dei meccanismi partecipativi di vero “fatiche della partecipazione popolare” (Leale, 2003).

### **1.2.5. Mancanze nella legislazione e inadempimento nella fiscalizzazione della legalità.**

*Il Procuratore Generale della Repubblica è molto lontano dal fiscalizzare la legalità* – João Carlos Trindade (Canalmoz<sup>43</sup>, Maputo, 9 marzo 2012). Il giudice consigliere pensionista del Tribunale Supremo (TS), João Carlos Trindade critica la proliferazione dei mega-progetti nel paese, che non rispettano la legislazione approvata dagli organi di governo dello Stato e dice che i mozambicani, non vivono soltanto dello sviluppo economico, ma ugualmente dell'utilizzo sostenibile e responsabile delle risorse naturali. Secondo quanto difende il magistrato nell'applicazione della legislazione non devono esserci eccezioni, tale come succede con i mega-progetti, poiché, dal suo punto di vista, le eccezioni aprono spazio per opportunità a qualche investitore che dopo nuoce lo Stato. Per il magistrato, manca la conciliazione fra lo sviluppo economico con gli interessi delle comunità. Trindade parlava al margine della pubblicazione della prima relazione di Monitoria di buon governo nella gestione ambientale e delle risorse naturali in Mozambico, organizzato dal centro Terra Viva. Ha richiamato che nessuno degli investitori che viene nel paese senza finalità di accogliere dividendo. *“C'è bisogno che ci sia il coraggio, prendere qualche misura correttiva. Una cosa è attirare gli investimenti, altre cose è che questo deve essere una forma sostenibile. Ci sono i valori sociali e culturali che sono violati. C'è bisogno che l'azione del Governo sia visibile”*, ha consigliato.

Come hanno già riferito diversi autori (Escobar, 1994; Cooke & Kothari, 2001), sussistono, ancor oggi, pratiche relazionate alla cooperazione per lo sviluppo che possono risultare in manipolazione e strumentalizzazione e partecipazione.

L'intervento di João Carlos Trindade ad essere assecondato dall'Aquino di Bragança, l'antico giudice consigliere del Supremo ha detto che le consulte nelle comunità prima di impiantazione degli investimenti sono semplicemente formalità, poichè nella pratica, non sono guidati da un regolamento adeguato. *“Le consulte alle comunità mostrano che il cittadino è stato selettivamente escluso dal beneficio economico. È vittima di disuguaglianza e svantaggio dinanzi alla Legge”*, Aquino de Bragança. (Canalmoz. 09.03. 2012).

### **Alcune considerazioni**

Dal punto di vista più particolare della realtà mozambicana, si osserva da un lato, che le politiche partecipative sono iscritte nel processo più ampio di ri-democratizzazione iniziato alla fine

---

<sup>43</sup> Canalmoz, giornale elettronico editato a Maputo, Mozambico.

degli anni 1990. Però in realtà nulla si è concretizzato per essere partitarizzato e alcune di esse disadattato.

*L'única cosa che sta mancando in questo paese è il rispetto della legislazione approvata dagli organi di governo con la paura che gli investitori desistano. Non schiacteremo la legislazione e lasceremo rovinare le nostre risorse con la paura che verranno meno gli investimenti nel paese – João Carlos Trindade<sup>44</sup>.*

Purtroppo le disuguaglianze sussistono nella partecipazione: accesso al dibattito, prendendo parte, alla voce, all'ascolto. I dispositivi di partecipazione prendono in considerazione in grandi misure le differenze sociali, partitari, etnici, sessuali, di età, di istruzione formale, di linguaggio fra i cittadini. La maggior parte degli esclusi dalla partecipazione nei raduni della famosa "presidenza aperta" nei Distretti in Mozambico sono dei partiti dell'opposizione. Sono esclusi dai membri politici del partito nel potere. Certe persone non esercitano la loro cittadinanza e si escludono, non partecipano a causa della paura e semplicemente con la paura delle rivincite o essere connotati come appartenenti ai partiti dell'opposizione se eventualmente rivelare la verità. È fondamentale lo sforzo della democrazia partecipativa dei mass media indipendenti e la libertà di espressione. Prendendo in considerazione *le complementarità fra la democrazia partecipativa e la democrazia rappresentativa*.

Dunque, il programma di Riforma degli Organi Locali a livello della sua Amministrazione, le organizzazioni di cooperazione, le Organizzazioni Comunitarie insieme con le organizzazioni di Governo Locale possono sollecitare/rafforzare la partecipazione comunitaria nei processi democratici. Le Organizzazioni Comunitarie possono avere un ruolo critico nel rafforzamento delle Istituzioni del Governo Locale, nel senso di migliorare il governo. Una cooperazione attiva fra la comunità, Associazione basate sulla comunità, il Governo e le ONG internazionali è essenziale per uno sviluppo rurale in grande scala perché i valori sociali e culturali siano violati.

### **1.3. Sviluppo comunitario**

Secondo Todaro(2000:16), *Lo sviluppo è un processo multidimensionale che coinvolge grandi cambiamenti nella struttura sociale, gli atteggiamenti delle persone e delle istituzioni, accelerando la crescita economica, la riduzione delle ineguaglianze e della povertà.*

---

<sup>44</sup> <sup>44</sup> L'antigo giudice consigliere del Tribunale Supremo della Repubblica di Mozambico. Intervista al Canalmoz.Nr. 662 | Maputo, venerdì 09 marzo 2012.

Lo sviluppo Comunitario è un processo di trasformazione delle strutture sociali, economiche e politiche per accelerare la crescita economica, erradicazione della povertà, e la soddisfazione dei bisogni fondamentali di una comunità.

Nel contesto di questo studio, “comunità” si riferisce sia al luogo come alle persone che vi abitano, comprese le loro relazioni, interdipendenze e interazioni.

*Checkoway(1995:3-4), nei loro studi sulla partecipazione della comunità definisce la comunità come strumento sia di intervento e di un mezzo che consente la partecipazione dei membri della società nel processo di sviluppo. Sviluppo della Comunità si basa sullo sforzo collettivo dei membri di una particolare comunità.*

Secondo Campfen (1997a:24), l'integrazione della comunità dove essere promossa in due assi: le relazioni sociali: (gruppi che si distinguono per cultura, sesso ... e relazioni strutturali: Fra istituzioni; associazioni. Duplicazione di forze e azioni.

*Per Pearse and Stiefel, (1979:11), La Partecipazione comunitaria costituisce sforzi organizzati per aumentare il controllo sulle risorse e delle istituzioni regolative in certe situazioni Sociali da parte di gruppi e movimenti finora esclusi da tale controllo. Per i progetti e programmi di cooperazione sono fattibili e controllati con impatti, richiede il coinvolgimento attivo e consapevole delle comunità e in tutte le fasi del loro sviluppo.*

Il più importante al di là del coinvolgimento nei processi sociali ... è che le persone hanno accesso a proceso decisionale e di potere (PNUD, 1993:21).

La rilevanza nell'uso del capitale sociale definisce le norme, la fiducia, la condivisione di informazioni, ecc. Ciò comporta una riduzione significativa dei costi dell'operazione e massimizzazione dei benefici

Considerando che le ONG, aziende, scuole ... e proprio uomo come capitale sociale che fa parte della comunità , è pertinente conoscere alcuni concetti .

Woolcock , ( 2001:13-14 ) ci spiega alcuni concetti su tipi di capitale sociale.

1. **Capitale Sociale di collegamento** (*bonding social capital*) che è definito in termini di legami che legano persone simili, come familiari immediati, amici più intimi e vicini;
2. **Capitale sociale di ponte** (*capitale sociale bridging*) comprende obblighi che le persone hanno con altre persone come collaboratori o persone che vivono in altre comunità;

3. **Capitale sociale di collegamento** (*linking social capital*) comprende legami che uniscono le persone che non vivono in situazioni simili, ma permettono la condivisione di risorse non disponibili nella propria comunità.

Perché questi legami uniscano persone di convivenza simili, lontano o che non vivono in situazioni non simili nelle sue e differenti comunità, è necessaria la condivisione di idee consensuali e sviluppi delle capacità.

Secondo **Lopes & Theisohn**, *lo sviluppo delle capacità è un processo endogeno* che si verifica in ogni società a livelli individuali, organizzativi e sociali. Questo processo può essere supportato o storto dall'intervento esterno. Lo sviluppo delle capacità è volontaria e richiede motivazione; richiede tempo e non inetta con pressioni per ottenere risultati a breve termine, è un processo specifico che resiste alle rotte prestabilite; si basa sull'espansione e il rafforzamento delle capacità esistenti, ed è dinamico e aperto all'adattamento. Non si raccomanda di non ignorare lo stato, anche quando la loro legittimità e gestione sono discutibili.

Le iniziative e le strategie per realizzare programmi di cooperazione per lo sviluppo dovrebbero coinvolgere e assegnare responsabilità agli stati.

*L'appropriazione (ownership)*, ma secondo gli autori, è il dominio delle idee, strategie, processi, risorse e risultati, sia da parte dei governi, e di settori sociali (capi tradizionali e organizzazioni locali, delle comunità di base, della società civile e mercati) destinatari.

L'appropriazione è una preconditione per l'impegno sociale e per lo sviluppo delle capacità. La mancanza di proprietà è la principale causa di fallimento di molti programmi di cooperazione per lo sviluppo. Un approccio di vendita non fornisce proprietà; vendere qualcosa di inutile distorce l'allocazione delle energie, diventando non più di un investimento con costi con notevoli opportunità.

L'impegno sociale e il coinvolgimento degli attori locali dovrebbero basarsi su un'analisi preliminare per individuare e valutare gli interessi legittimi che saranno affettati positivamente o negativamente, da un determinato intervento.

*Lo sviluppo di capacità* è essenzialmente lo sviluppo di capacità di sviluppo. La letteratura sulla gestione dello sviluppo dal punto di vista interdisciplinare e diversi approcci, ma ha accentuato ultimamente, il ritorno del tema "*amministrazione per lo sviluppo*"<sup>45</sup>. Non solo nuovi scenari,

---

<sup>45</sup> <sup>45</sup> Martins, H F. Administração para o desenvolvimento - a relevância em busca da disciplina. *Governança e desenvolvimento*, ano 1, n° 1, abril de 2004.

lezioni di esperienze riformiste e le generazioni emergenti di riforme, in base alle nuove esigenze di sviluppo, sono trattati sotto la nuova amministrazione per lo sviluppo, ma questo richiede un nuovo modello attivo e utile della cooperazione per lo sviluppo.

Queste considerazioni, con focus sullo sviluppo delle capacità, servono e serveranno come un quadro analitico, la presente analisi delle strategie e e valutazioni dei programmi realizzati.

### **1.3.1. Domanda-chiave dello sviluppo della ricerca comunitaria**

#### **Quali fattori ostacolano la promozione con successo dello sviluppo comunitario nei (PSS<sup>46</sup>) paesi meno sviluppati, in particolare nelle comunità del mozambicane?**

Tre ipotesi di lavoro sono state avanzate per rispondere a questa domanda :

1. La disarticolazione di interessi che esiste tra le comunità locali, le ONG e le strutture di governo, la definizione di politiche, strategie e priorità, ostacola la promozione di successo di sviluppo comunitario.
2. Problemi di organizzazione sociale e di capitale finanziario, umano e sociale delle comunità locali impediscono la promozione di successo di sviluppo comunitario.
3. Diversi fattori agiscono in combinazione o da soli impediscono la promozione di successo di sviluppo comunitario.

Ha analizzato i dati risultanti dal lavoro sul campo durante la discussione, i risultati dei fallimenti dei progetti ci rivela, tra l'altro, un alto grado di insoddisfazione delle comunità, che ci conduce può concludere che: gli interessi delle comunità locali, agenzie governative, ONG locali e stranieri, e altre parti interessate nel processo non sono differenti.

Il problema è la disarticolazione nella definizione delle priorità in base alle esigenze locali e strategie di comunicazione nei progetti;

Disarticolazione delle metodologie impiegate nella realizzazione dei programmi;

L'insoddisfazione della comunità aumenta a causa di vari motivi, tra i quali segnaliamo:

- ✓ Deficit democratico (mancanza di consenso);
- ✓ Prestazione di conti alle comunità locali/mancanza di comunicazione;
- ✓ Mancanza di flusso continuo e scambio di informazioni tra i soggetti coinvolti;
- ✓ Selezione non democratica membri o beneficiari;

---

<sup>46</sup> Paesi Sotto Sviluppato

- ✓ Disparità tra donne e uomini nella prestazione di alcuni servizi, la maggior parte delle donne beneficiarie nazionali con basso livello di istruzione.

Tuttavia, scarsa partecipazione dei membri della comunità nelle trasformazioni che si verificano in contesti locali, si pone come risultato della mancanza di prestazioni di governo e non governativi nelle sue funzioni come coordinatore, promotore, finanziatore, supervisore, stimolatrice...

Non provvidenziano incentivi per la collaborazione/partecipazione e collaborazione tra servizi e comunità fornitori. Ciò contrasta con la legge 8/2003 e 11 dicembre/2005 - OLE<sup>47</sup>. Nelle loro competenze, la loro articolazione con le comunità locali nel processo di Decentramento e Governativo locale.

I risultati degli indicatori sulla "Partecipazione comunitaria" e sotto-variabili (Comunicazione; Cooperazione, mobilitazione sociale, di responsabilità; sono elevati nella soddisfazione di 'Non Soddisfatto'.

Richieste fatte dai rappresentanti locali alla comunità locale circa le azioni intraprese a livello locale e il grado di feedback tra rappresentanti locali e rappresentanti della popolazione locale contribuisce all'impatto negativo.

- ✓ C'è insoddisfazione perché i capi della comunità non godono di legittimità, stima e rispetto nelle comunità. Forma di tua scelta Uno degli esempi concreti è il debole potere che i membri della comunità hanno nel prendere decisioni;
- ✓ Conduce i limitati dialoghi e bassa interazione con le comunità;
- ✓ Assunzione di complementarietà/sinergie nella realizzazione di progetti di sviluppo comunitario.

### **1.3.2 L'Organizzazione sociale e Capitale Finanziario, Umano e Sociale della Comunità locali.**

Dalle interviste e converse formali e informali con i beneficiari dei progetti , dimostrano che ci sono seri problemi perché non ci sono organizzazioni comunitaria di base (OCB) in termini di leadership democratica e proattivo con l'influenza nel processo decisionale. E che può condurre le comunità locali nella promozione di successo di sviluppo comunitario.

---

<sup>47</sup> *Legislazione Sugli Organi Locali dello Stato (Legge N° 8/2003 e il Decreto N° 11/2005. Assemblea della Repubblica (2005).Maputo: Stampa Nazionale di Mozambico.*

Nonostante le forti stock di *capitale sociale locale* - *CSL* c'è un deficit locali nell'uso del Capitale sociale di ponte (*capital social bridging*) - *CSP* e Capitale Sociale di connessione (*linking social capital*) - *CSC* . Lo studio contraddice posizione occidentale (che vi è una mancanza di capitale in Africa) . Si nota dal basso livello di cooperazione.

Il deficit uso (accessibilità) del Capitale sociale, aumenta i costi di transazione, blocca la condivisione e la diffusione delle informazioni/conoscenze cruciali per competenza sviluppo comunitario, a seguito di disuguaglianza nella distribuzione di potere e risorse locali

### **1.3.3. Alcuni fattori che impediscono lo sviluppo degli progetti comunitari**

Ci sono molti fattori che impediscono lo sviluppo positivo dei progetti comunitari :

La ricerca ha individuato tra altri due fattori politici: il governo locale e interferenza politica-partigiano a evidente in molti casi. E un fattore trasversale (esclusione sociale). Soprattutto nell'accesso ai diversi servizi, l'accesso alle strutture decisionali ed esclusione politica e legale)

Un'analisi più dettagliata di come ogni fattore identificato impedisce la promozione di successo del percorso di sviluppo comunitario verificchiamo:

#### **1. Governo locale**

- ✓ La bassa partecipazione delle comunità nelle strutture che prendono la decisione;
- ✓ Eccessiva burocrazia , l'inefficienza degli enti governativi e debole presenza nel campo ( terreno) delle ONG nel promuovere la partecipazione della comunità, la consultazione, il patrocinio e il sostegno alle iniziative locali implica un allontanamento dalle comunità .
- ✓ Il totale isolamento ostacola la creazione di capacità locali per l'empowerment - ***Empowerment & Ownership;***

**Africa** è confrontato con gravi sfide, considerate più urgenti, l'erradicazione della povertà e la promozione dello sviluppo socio-economico, in particolare, verso la democrazia e il buon sistema governativo. Il processo NEPAD<sup>48</sup> è essenzialmente rivolta al raggiungimento per la realizzazione di questo duplice obiettivo.

#### **2. Inteferenze Politico-Partigiano**

- ✓ Non c'è separazione tra la macchina amministrativa e politica (alienazione di personale specializzato ... supporto con affinità nepotismo.

---

<sup>48</sup> Nuova partnership per lo sviluppo Africa.É un impegno dei leader africani sulla base di una visione comune e condiviso una ferma convinzione che essi hanno il dovere urgente di sradicare la povertà e di collocare i loro paesi, sia individualmente che collettivamente sulla via dello sviluppo sostenibile e crescimento.

- ✓ Partitarizzazione dello Stato.

### **3. Esclusione sociale**

- ✓ Inaccessibilità ai Servizi, credito bancario, la partecipazione agli organi decisionali, di genere..

#### **1.3.4. Alcune considerazioni**

E' chiaro che la ricerca presenta fatti e prove che sostengono le ipotesi di questo studio. **Infatti, c'è insoddisfazione**, ciò che contribuisce notevolmente al fallimento dei programmi. Il problema c'è nella disarticolazione tra gli interessi delle comunità locali , strutture governative , Organizzazioni non Governative e altre parti interessate nel processo.

Ovviamente, troviamo gli stessi problemi nello sviluppo di politiche, strategie e priorità dello sviluppo comunitario. *La disarticolazione è aggravata dal deficit democratico, mancanza di prestazione di conti. Il non uso integrato dei tre tipi capitale sociale implica problemi di organizzazione sociale.* Infatti, la disarticolazione che alla fine, contribuisce ai dilemmi che ostacolano la promozione dello sviluppo della comunitario a Boane. Questa conclusione è la tesi principale di questa ricerca.

#### **1.3.5. Raccomandazioni su Possibili soluzioni per i problemi di sviluppo comunitario**

Questo lavoro ha due obiettivi scientifici e pratici.

L' obiettivo scientifico è quello di individuare i fattori che ostacolano la promozione dello sviluppo comunitario, e quindi studiare come ogni fattore identificato ha impedito tale sviluppo.

L' obiettivo pratico è quello di contribuire e proporre alcune azioni concrete devono essere intraprese dalle strutture governative, ONG, comunità locali e altri attori interessati soluzione.

- (i) **Prestazione di Servizi (PS)**, - deve essere accompagnata dalla comprensione comune delle strategie di servizi (collaborazioni, soci e sinergie);
- (ii) **Capacitazione istituzionale** (Esempio: alfabetizzazione e l'educazione degli adulti )
- (iii) **Promozione di buone pratiche basate sulla realtà locale.**
- (iv) **Partecipazione comunitaria,**
  - ✓ Promuovere l' educazione civica vs ( - ) Cibo per il lavoro
  - ✓ Rafforzare l'organizzazione della società civile - le trasformazioni che si verificano nei contesti locali;

- ✓ Promuovere la democrazia partecipativa = contenere apatia, frustrazione...
- ✓ Incentivi alle entità governative e non governative: Assistenza tecnica, monitoraggio delle attività, consulenza efficace...

(v) **organizzazione sociale**, (ad esempio: *le Organizzazioni comunitaria di base-OCB devono essere autonome ... legittime, rappresentative e senza manipolazione esterna*);

(vi) **il capitale umano**,

- ✓ Formazione orientata per la soluzione di problemi = competenze

(vii) **il capitale sociale**,

- ✓ Incoraggiamento all'uso di connessione di capitale e il ponte

(viii) **la governo locale**, = (legge 8/2003, 11 dicembre/2005)

- ✓ Prestazione di conti del IPCC - CCD ; CCP Le ...
- ✓ La scelta democratica dei membri, legittimazione delle organizzazioni della società civile,

(ix) **Empowerment delle donne**

Se le raccomandazioni presentate in questo studio sono ben implementati, Mozambico sarà in prima linea nella lotta contro la povertà assoluta e la costruzione di una società basata sui principi della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo del 1948. Ma se tali raccomandazioni non vengono attuate, Mozambico non riuscirà a fare fronte battaglia.

Insieme lottiamo prima di tutto, nell'empowerment delle comunità attraverso la creazione di un ambiente che se stessi consapevolmente si coinvolgono nelle loro iniziative, e poi imbarcarsi sulla lotta contro la povertà.

### **1.3.6. La partecipazione comunitaria e la cooperazione per lo sviluppo**

La partecipazione comunitaria costituisce una forma di lavorare con le comunità, una metodologia che si istituisce in una determinata forma del fare, una opzione ideologica compromessa con determinata concezione dello sviluppo locale, il suo concetto rimette per una nozione coinvolgente, in cui si includono tutti i processi di interazione fra la comunità e fattori esterni con la finalità di indurre il suo sviluppo autonomo e locale.

In una relazione delle Nazioni Unite<sup>49</sup>, la partecipazione comunitaria<sup>50</sup> come: *“condivisione, dalle persone, dei benefici dello sviluppo, contributo attivo delle persone nello sviluppo e*

---

<sup>49</sup> 1979: 225, em Desai, V. e Potter, R., 2002: 117

<sup>50</sup> Community Participation in Development (Community Driven Development).

*coinvolgimento nel processo della presa di decisione in tutti i livelli della società*". Qui si richiamano tre concetti chiave: "prendendo parte" (taking part), "influenza", potere. Stiefel definisce partecipazione come: *sforzi organizzati per rafforzare il controllo sulle risorse e sulle istituzioni erogatrici in certe situazioni sociali dalla parte dei gruppi e movimenti esclusi dallo stesso controllo*<sup>51</sup>. La vera partecipazione, unione, solidarietà e rafforzamento sono aspetti essenziali, non interessando a chi (o che organizzazione) è principale promotrice, ma come il processo è gestito e che i valori vengono promossi.

Le persone hanno diritto di partecipare nelle decisioni che ineriscono direttamente le loro condizioni di vita e le loro comunità. Lo sviluppo della partecipazione comunitaria può essere promosso dall'incremento dell'autonomia e fiducia della partecipazione delle comunità locali. Le azioni della comunità, dai mezzi diretti e informali, appaiono come alternative per mezzo del quale si può aver accesso alla presa delle decisioni e alle risorse, migliorando il benessere comunitario e individuale. Le comunità sono consapevoli di ciò di cui hanno bisogno e di ciò che hanno come scopo, solo una cooperazione da vicino fra impiantatori dei progetti per lo sviluppo locale e la comunità benefattrice può portare all'efficacia e operazionalità degli stessi.

Idealmente le comunità considerate da determinati progetti continueranno a delineare le loro strategie di forma sostenibile (nella direzione da essi pretesi), neanche se ritirassero i personali dell'agenzia/organizzazione di cooperazione internazionale, possibilmente coinvolti. Per tale fine, i progetti devono essere bene studiati e delineati localmente con tutti gli intervenuti perchè abbia la sostenibilità in modo da dare continuità senza aver bisogno di fornitori per lo stesso progetto. Le comunità, agenti esterni e il governo possono e devono lavorare insieme<sup>52</sup> costruendo capitale politico e sociale. Ciò significa che non dobbiamo esacerbare divisioni e formalismi, le persone con responsabilità pubbliche e di governo devono essere prossime delle comunità che servono e rappresentano. Così viene guadagnata la legittimità, accettazione, intra conoscenza e si arricchisce la democrazia.

Esiste ugualmente un rischio di cooperazione<sup>53</sup>, fra le persone di organizzazioni comunitarie e le persone delle organizzazioni governative nel senso di rafforzare il controllo/organizzazione

---

<sup>51</sup> Stiefel (1981: 1-2) citado por Desai, V. e Potter, R., 2002: 117. 37.

<sup>52</sup> Buon esempio sono le molte iniziative dei preventivi partecipativi nelle diverse località in questo mondo fuori.

<sup>53</sup> Co-opting: Aggregare, aggregazione = membri di un gruppo sono quelli che integrano più di una persona del suo livello nel gruppo. Chiama qualcuno per far parte di esse.

politica o sociale, redendo più forte la guida comunitaria, nonostante possa essere facilmente manipolabile<sup>54</sup>.

Le strategie di decentralizzazione politica che ha come supporto l'apertura del regime politico, iniziata con la Costituzione del 1990, è stata dichiarata e approfondita nella revisione della Legge fondamentale fatta nel 1996 e nel 2004 e nella creazione di un insieme di dispositivi legali che pretendono garantire l'iniziativa e la partecipazione delle comunità nel governo locale, sia a livello degli organi dello Stato come a livello delle autorità tradizionali.

In questo contesto la *Dichiarazione del Millennio*<sup>55</sup> approvata durante il Congresso del Millennio nell'anno 2000, ha costituito un punto nevralgico nella Cooperazione Internazionale per lo Sviluppo perchè ha permesso di generare un consenso possibile per quanto devono essere adottati, a livello globale, un insieme di misure nel senso di essere oltrepassate le disuguaglianze e le ingiustizie esistenti in molti paesi del mondo.

I valori primordiali soggiacenti alla *Dichiarazione del Millennio* e che condizionano tutte le azioni di Cooperazione Internazionale sono, i valori della libertà, uguaglianza, Solidarietà, Tolleranza, Rispetto all'ambiente e Condivisione di responsabilità. Al di là di questi valori, sono stati incorporati "*Obiettivi per lo Sviluppo del Millennio*<sup>56</sup>" che funziona come meta e indicatori misurabili per i differenti Stati, benefattori e donatori e, ugualmente, di orientamento strategico integratore delle attività a essere considerate, perché gli aiuti siano concessi e coordinati in maniera efficace e sostenibile.

In Mozambico, l'ambiente Costituzionale e Istituzionale consacrano la partecipazione<sup>57</sup> comunitaria nell'elaborazione, implementazione, monetario e valutazione dei piani per lo sviluppo.

---

<sup>54</sup> Desai, V. e Potter, R., 2002. In questo senso, il processo deve essere condotto tenendo come base i diritti umani, i principi semplici e basici definiti nel consenso. Consultare Osho (diversi anni). Questi ambizioni possono essere considerate utopiche e irrealiste, ma come diceva Mahatma Gandhi, neanche se i nostri intenti di risvegliare la nostra coscienza e la coscienza degli altri essere umani falliscono, ciò non pone in pericolo la validità dei valori e dei principi basici definiti, delle verità e della saggezza eterne.

<sup>55</sup> I valori primordiali soggiacenti alla Dichiarazione del Millennio e che coincidono tutte le azioni di Cooperazione sono, i valori della Libertà, Uguaglianza, Tolleranza, Rispetto all'ambiente e condivisione di responsabilità. Al di là di questi valori sono stati incorporati "Obiettivi per lo Sviluppo".

<sup>56</sup> 1. Eradicare la povertà estrema e la fame; 2. raggiungere l'educazione primaria universale, 3. Promuovere l'uguaglianza del genere e capacitarle le donne; 4. Ridurre la mortalità infantile. 5. Migliorare la sanità materna; 6. Combattere o HIV/Aids malaria e altre malattie; 7. Assicurare la sostenibilità ambientale; 8. Sviluppare una parziere globale per lo sviluppo.

<sup>57</sup> La nozione di partecipazione rimette a tutti i processi collettivi, volontari e coscienti che coinvolge la comunità e che riguardano la definizione delle sue priorità e alla soddisfazione dei suoi bisogni e aspirazioni. Si possono considerare differenti livelli di partecipazione, in una crescente in cui il ruolo della comunità si trasforma di passivo, rendendosi più attivo e autonomo: informazione, consulta, co-gestione e autogestione.

Studi recenti come quelli di Canhanga, Nobre<sup>58</sup>, e altri autori, rivelano che nonostante esista un quadro istituzionale che si integra e consacra la partecipazione comunitaria nella pianificazione per lo sviluppo, il coinvolgimento effettivo e operativo delle comunità in questo processo lascia a desiderare e si affronta con grandi sfide. Questo coinvolgimento si riduce spesso volte alla presenza fisica.

*In quest'ottica, Inglehart (1990) afferma che la partecipazione dei cittadini nel processo governativo è un esercizio complesso, nella misura in cui c'è bisogno di capacità, abilità, formazione continua e informazione, le reti organizzative e i capi che influiscono nel processo della presa di decisione.*

Su un punto di vista analogo, Mazula (2002) indica l'alfabetismo come una delle grandi difficoltà nell'esercizio della cittadinanza. Quest'autore sostiene che, l'alfabetismo e la cittadinanza sono mutuamente escludenti. *Le persone povere, e/o con poca alfabetizzazione o senza di essa, se non sono sistematicamente escluse, si auto escludono dai centri di presa di decisione.*

Questa idea è corroborata da Valá (2004), quando afferma che *"l'elevato indice dell'alfabetismo nelle zone rurali e la povertà delle famiglie costituiscono ostacoli per una partecipazione effettiva della comunità nella conduzione del suo processo per lo sviluppo"*.

Parlando della partecipazione comunitaria, in questo lavoro cerco di proporre qualche riflessione sulle definizioni e sulle pratiche della partecipazione utilizzate dalle agenzie per la cooperazione internazionale.

L'opinione espressa in questo lavoro è di esclusiva responsabilità dell'autore e ha come scopo stimolare e contribuire per il dibattito critico su alcune tendenze per la cooperazione internazionale per lo sviluppo. Non si tratta evidentemente, di una analisi dettagliata ed esaustiva, ma di brevi note che organizzano interrogazioni e ripropongono il dibattito sulle nozioni di partecipazione comunitaria nell'ambito della cooperazione per lo sviluppo. L'autore propone un metodo strategico e metodologico di sistemazione di pratiche partecipative di consenso.

*"Partecipazione comunitaria è un processo per il quale gli individui prendono parte nella presa di decisioni delle istituzioni, dei programmi e negli ambiti che li affettano"* (Heller, Price, Reinharz, Riger e Wandersman, 1984: 339). È certo che molti paesi che si considerano democratici e che

---

<sup>58</sup> Docenti e ricercatori dell'Università Eduardo Mondlane e del Centro di Analize di Politiche. Articolo appresentati nella conferenza inaugurale dell'IESE "Sfide per la Ricerca Sociale e económica in Mozambico" 19 settembre 2007.

l'ambiente Costituzionale Istituzionale consacrano la partecipazione comunitaria in realtà non è quello che capita nel terreno.



**La partecipazione comunitaria (Gil Vicente, all centro. Cercando consenso)-Beira, Mozambico.**

La partecipazione definita dai diversi governi come strategie per affrontare le più diversificate situazioni. Pertanto, non esiste un consenso chiaro sul significato della partecipazione. La nozione di partecipazione rimette per tutti i processi collettivi, volontari e coscienti che coinvolgono la comunità e che riguarda la definizione delle sue proprietà e alla soddisfazione delle sue necessità e aspirazioni.

L'agenzia tedesca di cooperazione per lo sviluppo "GTZ"-GIZ ha definito la partecipazione<sup>59</sup> come "*codeterminazione e condivisione di potere durante il ciclo del programma*".

La Banca Mondiale la partecipazione coinvolge gli agenti (stakeholders<sup>60</sup>) che "*influiscono e condividono il controllo sulle iniziative per lo sviluppo, le decisioni e le risorse che li affettano*"<sup>61</sup>.

---

<sup>59</sup> 1991: 5, citato in Nelson e Wright, 1995:4 (citati da Giles Mohan) in Desai, V. e Potter, R., 2002:

<sup>60</sup> Il termine significa "*stake*", interesse; e "*holder*", colui che possiede, inaugurato da filosofo Robert Edward Freeman, che definisce l'idea dell'interferenza degli stakeholders come fondamentale nella pianificazione strategico.

<sup>61</sup> World Bank, 1994:6, citato in Nelson e Wright, 1995:5 (citati da Giles Mohan) in Desai, V. E Potter, R., 2002: 51.

Nella mia percezione inclusiva e sociale, la partecipazione significa prendere parte d'agente attivo e contribuire nel consenso degli interventi per possibili soluzioni dei problemi che affettano la comunità.

### **1.3.7. Sviluppo partecipativo**

Naturalmente, non c'è sviluppo senza educazione. Lo sviluppo partecipativo coinvolge i seguenti elementi<sup>62</sup>: **Cognitivo** – non generare un “differente modo di comprensione delle realtà in causa”; **Politico** – “nella capacità di coloro che non hanno la voce” (*empowering the voiceless*); e **Strumentale** dovuto al suo effetto mobilizzatore e alla proposta di nuove alternative.

Il programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo PNUD (1993), ha suddiviso la partecipazione in quattro forme chiave – Domestica, Economica, Socio-Culturale e Politica che si sovrappongono e integrano<sup>63</sup>.

Questo topico (sviluppo partecipativo) è in corrispondenza con i punti precedenti inglobati in una risposta al “normale” sviluppo, caratterizzato da squilibri – grande asimmetrie locali, regionali, elevati costi e disuguaglianze sociali – e preconcetti che sono scapacitati<sup>64</sup> (*disempowering*). Come se il processo per lo sviluppo storicamente seguito soprattutto dai paesi, oggi più sviluppati (secondo l'indice per lo Sviluppo Umano – *Indice de Desenvolvimento Humano* - IDH), fosse l'unico e il migliore a seguire.

La partecipazione comunitaria aumenta la qualità dei contesti, dei programmi, di progetti, il sentimento del suo controllo, aumenta il sentimento di responsabilità e diminuisce il sentimento di alienazione (Wandersman, 1979).

### **1.3.8. Democrazia partecipativa e potere locale**

La partecipazione viene costruita come uno dei principi organizzativi centrali dei processi di deliberazione democratica nell'ambito locale, nazionale e mondiale. Promuove la partecipazione dei differenti attori nel senso più coinvolgente e crea una rete che informi, elabori, implementi e valuti le decisioni politiche, pubbliche, sta diventando paradigma di tutti i progetti per lo sviluppo e

---

<sup>62</sup> Rahnema (1992) (citato da Giles Mohan) in Desai, V. e Potter, R., 2002: 51.

<sup>63</sup> Mohan, Giles (2002) in Desai, V. e Potter, R., 2002.

<sup>64</sup> Come l'affetto di un cammino a essere prescritto/pianificato dalla “gente di fuori” che considera che le zone non avranno la conoscenza necessaria (Chambers, 1983). In certi versi l'appoggio paternalista è un ostacolo all'auto appoggio (sia per inibire le risorse endogene, li sostituisce e/o condizionare il cammino a seguire). Cf., Ad esempio, Yunus, 2007; Ellerman, 2005.

qualsiasi politiche pubbliche considerate progressiste. Ciò è ritenuto come una verità universale dagli attori tanto quanto diversi dalla Banca Mondiale, l'Unione europea, le Nazioni Unite, le chiamate organizzazioni non governative e integranti Forum sociali mondiali.

In Mozambico, il processo di decentralizzazione si basa su un insieme di riforme iniziate in base alla Costituzione del 1990 che hanno consacrato lo stato del diritto, introduzione dei principi di uguaglianza<sup>65</sup>. Legalità controllo della costituzionalità e definizione dei passi per un nuovo riordinamento della relazione Stato – Società. Con le riforme introdotte nell'ordinamento giuridico dello stato, si è cominciato un programma di Riforma degli Organi Locali (PROL) venuto fuori nel 1991, patrocinato dalla Banca Mondiale che più tardi ha contato con l'appoggio di qualche paese<sup>66</sup> e istituzioni<sup>67</sup> che sono attivamente coinvolti nella decentralizzazione nello sviluppo della Democrazia locale.

Nel 2004 si è realizzato il primo suffragio universale, e è stata approvata dalla estinta assemblea monopartidaria la legge della Decentralizzazione la Legge 3/94, del 13 settembre nell'ambito del programma di Riforma degli Organi Locali (PROL)<sup>68</sup> in corso dal 1991, che creava il quadro legale e istituzionale di riforma degli organi Locali.

Questa Legge (3/94) ha conferito competenze proprie ai Distretti per promuovere la partecipazione delle comunità nei processi della presa di decisioni.

La Costituzione del 1990 ha come piano di fondo l'impiantazione del sistema multipartidario del principio di decentralizzazione<sup>69</sup> e del pluralismo sociale.

---

<sup>65</sup> Qui si riferisce all'**Uguaglianza** presso la legge ossia Le Leggi devono essere eseguite senza guardar la persona. **Legalità**: ha come scopo combattere l'arbitrarietà nessuno può essere costretto di fare qualcosa fuori dalla legge. Ha come scopo impedirne che si contrappongono alla costituzione. **Controle della costituzionalità** consiste nella conformità dell'atto normativo legislativo da un organo. Alla luce di questa nuova apertura, alla costituzione ha creato condizione per il "**Policentrismo**", la libertà di associazione e organizzazione Politica dei cittadini nel quadro del sistema multipartidario e il principio di separazione dei Poteri Legislativo, Esecutivo e giudiziario (cf CRM, articolo 1; articolo 30; articolo 73 n°1; articolo 107 n°1; 2; 3 e 4 e articolo 108). Più tardi, con l'Accordo Generale di Pace a Roma, 4 ottobre 1992, ponendo fine alla guerra civile, si sono create condizioni favorevoli per lo sviluppo dei processi di decentralizzazione.

<sup>66</sup> Svizzera, Olanda, Finlandia e Norvegia. Soiri (1999:29) purea Svezia, Austria, Danimarca, Spagna e ecc.

<sup>67</sup> GTZ- Agenzia per lo sviluppo Germanico, che un consigliere per il Ministero dell'Amministrazione Statale (MAE) nell'ambito del Programma sulla Democrazia e Decentralizzazione (PDD), PNUD, USAID, (Ibidem).

<sup>68</sup> **La Legge n° 3/94** (*Quadro Istituzional dos Distritos Municipais* = quadro Istituzionale dei Distretti del Comune) ha peccato perché la costituzione del 1990 conservava silenzio sulla configurazione concreta degli organi del Potere Locale, spettando al Legislatore il ruolo di trovare il modello più adattate alle circostanze del Paese.

<sup>69</sup> Il principio **della decentralizzazione** è stato accolto nella costituzione di 1990 nell'articolo 116 che asserisce: "nei diversi livelli territoriali, gli Organi Locali dello Stato assicurano la partecipazione e decisione dei cittadini in materia di interesse di rispettiva comunità."

In certa misura, nel 1997, l'assemblea della Repubblica ha approvato la Legge n°2/97<sup>70</sup>, del 18 febbraio, che istituisce il processo di decentralizzazione con lo scopo di rendere le comunità più partecipi nel processo di presa di decisione (MAE et al, 2003).

Il fondamento giuridico della partecipazione comunitaria decorre di elementi specifici della Costituzione della Repubblica della Legge n° 8/2003, del 19 maggio (LOLE), del decreto 15/2000 e del suo regolamento.

Il principio della partecipazione viene iscritto subito nel titolo I della Costituzione 2004, che tratta dei principi Fondamentali nel suo capitolo III che ha giustamente come epigrafe *“partecipazione nella vita politica dello Stato”*. Nell'Articolo 30, si stabilisce che al di là dei meccanismi del suffragio, *“il popolo mozambicano, esercita il potere politico dalla permanente partecipazione democratica dei cittadini nella vita della Nazione”*.

La Costituzione del 2004, nella Legge degli Organi Locali dello Stato, la Legge n° 8/2003, del 19 maggio, nell'ambito dell'articolo 186 e 187, *“si stabilisce i principi e norme di organizzazione, competenze e funzionamento degli organi locali dello stato nei livelli di Provincia, Distretto, il Posto Amministrativo e località”* (Art. 1).

Enfatizza l'importanza della partecipazione della comunità e dei suoi capi nel funzionamento dei governi dei Distretti. L'articolo 35, della Legge in riferimento, nel n° 1, linea c specifica che spetta all'amministratore del Distretto *“promuovere la partecipazione delle comunità e delle autorità comunitarie rispettive nelle attività per lo sviluppo sociale e culturale locale”*. Inoltre, l'articolo 39 n° 1, linea m asserisce che spetta al governo del Distretto *“promuovere e appoggiare le iniziative per lo sviluppo locale con la partecipazione delle comunità e dei cittadini nella soluzione dei loro problemi”*.

Nella Repubblica del Mozambico in particolare, questo movimento ha come conseguenze della legittimazione della voce politica e lo sviluppo dell'espressione come risposta degli attori non governativi. Per conseguenza, nell'ambito accademico, certi analisti politici lavorano con ipotesi del risorgimento della democrazia partecipativa basata nelle differenti forme di delegazione della rappresentazione politica (Bevort 2002; Teixeira, 2003).

Dopo un periodo di espansione, Mozambico ha numerose esperienze di democrazia partecipativa avvengono i processi locali di partecipazione degli attori non governativi trovano

---

<sup>70</sup> Essendoci stata la necessita di introdurre alterazioni alla Legge 2/97 in base all'articolo 179 della Costituzione, gli articoli 30,36,45,56,60,62,83,88,92 e 94 sono stati alterati dalla Legge 15/2007

attualmente almeno due limiti critici. In primo luogo, la partecipazione degli attori diversificati è stimolata, ma non è sempre vissuta in forma egualitaria. Il termine “socio” è il pane quotidiano e triviale nei discorsi dei politici e degli attori governativi e non governativi. Ma la sua pratica effettiva sembra aver difficoltà nell’influenzare i processi di deliberazione democratica. In secondo luogo, gli autori non governativi (e quacuno di essi...) sono consultati e sollecitati durante il processo di presa di decisioni. Questi partecipano in questo modo e nei migliori dei casi, soltanto prima e dopo della negoziazione. La partecipazione così praticata aumenta la trasparenza dei dispositivi istituzionali; però non garantisce, la legittimità del processo istituzionale nella costruzione del consenso (interesse collettivo).

In modo tale che, il bisogno di, soprattutto nell’ambito della ricerca contestualizzate e di realtà specifici, pone in dialogo discorsi e pratiche reali che hanno tentato o stanno tentando di dimostrare la sua capacità di rinnovamento politico della democrazia nei differenti livelli di regolazione e intervento (del locale o globale).

In questo contesto e in funzione dell’importante influenza che hanno le agenzie internazionali governative (bilaterali e multilaterali) e non governative di sviluppo in Mozambico e nel Brasile, possiamo chiederci: quali sono i rapporti fra la “partecipazione” e “sviluppo” nei discorsi e nelle pratiche della cooperazione internazionale per lo sviluppo? Come avviene effettivamente la pratica della partecipazione nei progetti implementati per agenzie bilaterali di cooperazione? Quali i rischi potenziali di manipolazione e di mistificazione della partecipazione da queste agenzie? È evidente che ci sia di antemano il bisogno di partecipazione riconoscendo che non esiste omogeneità nelle pratiche di cooperazione internazionale: possono esserci cambiamenti relativi alla priorità definite dai governi (nel caso di agenzie bilaterali) e consigli esecutivi delle agenzie multilaterali: può esserci ancora, diverse e distinte pratiche della partecipazione all’interno della stessa istituzione di consenso a tali inchieste circa la partecipazione praticata dalla cooperazione internazionale passa, ugualmente, dalla esplicitazione dei limiti e dei miti relativi all’deale dello sviluppo (Rist. 1996).

## CAPÍTULO II: QUADRO TEORICO: ORFANI E BAMBINI VULNERABILI

### 2.1. Concetto di Bambini Orfani e vulnerabili (BOV's)

Cruz e Cauldwell (2001:52-57) *“considera la definizione dei Bambini Orfani come qualcosa aperta alle interpretazioni. I Bambini Orfani e vulnerabili, di modo generale sono i bambini in situazioni difficili”*.

**Bambini in situazioni difficili** – sono coloro che, sono in situazioni difficili di vulnerabilità e non hanno nessuno che li curi e li provveda la protezione, alimentazione, vestiti, abitazione, ospitalità e sanità<sup>71</sup>.

**Bambini Orfani** – sono coloro che, hanno l'età inferiore a diciotto anni che hanno perso i genitori, cioè ambedue (babbo e mamma) fatto causato dalla morte<sup>72</sup>. Nel caso del Mozambico si può affermare che, la perdita di uno dei genitori colloca una pressione nella già sovraccaricata struttura familiare<sup>73</sup> e i diritti dei bambini si restringono. L'assistenza ai bambini orfani dipende soprattutto dalla partecipazione della comunità locale.

Secondo il Ministero della Donna e dell'Azione Sociale (MMAS) definisce orfani coloro *“che hanno perso uno o tutti i due genitori”*.<sup>74</sup> Dalla risposta nazionale non è fatta la distinzione degli orfani a causa dell'Aids e coloro che, sono causati dai vari fattori.

Secondo il Ministero della Donna e dell'Azione Sociale (MMAS) citato dall'UNICEF (2006:2) bambini vulnerabili, ne sono partecipanti di questi gruppi:

Bambini affetti o infettati dall'HIV/Aids; Bambini viventi sulla strada; Bambini vittime di violenza; Bambini viventi nelle istituti (Orfanatrofi, prigionieri, istituti di sanità mentale) (...) e; Bambini disabili. I bambini possono essere orfani e non vulnerabili quando la famiglia si organizza per la miglior accoglienza di questa e garantendo il suo sviluppo integrale. Inoltre, possono avere i genitori e senza nessun affetto, conseguentemente si rendono vulnerabili.

### I bambini in situazione di rischio

Pertanto, Il MMAS definisce bambini vulnerabili come coloro che rientrano in queste categorie:

1. Bambini affetti o infettati dall'HIV;

---

<sup>71</sup> Secondo servizi di guida ai bambini orfani per le organizzazioni basati nella Comunità, p.42

<sup>72</sup> Secondo servizi di guida ai bambini orfani per le organizzazioni basati nella Comunità, p.42

<sup>73</sup> La convenzione sui Diritti dei Bambini riconosce il luogo della famiglia e dei progenitori in particolare e molti dei suoi articoli contengono disposizioni sul ruolo dello Stato nella protezione e preservazione del ruolo della famiglia.

<sup>74</sup> Piano di Azione per i Bambini Orfani e Vulnerabili, MMAS, 2005.

2. Bambini negli aggregati familiari diretti dai bambini, donne o anziani;
3. Bambini negli aggregati familiari nei quali un adulto è cronicamente ammalato<sup>75</sup>.
4. Bambini della e sulla strada.
5. Bambini negli istituti (es: orfanotrofi, prigioni, istituti di salute mentale);



**Bambini vulnerabili-Mbatwe-Beira, Moçambique (Foto Gil Vicente).**

6. Bambini in conflitto con la legge (es: bambini ricercati dalla giustizia per pratica di crimini).
7. Bambini disabili
8. Bambini vittime di violenza,
9. Bambini vittime di abuso e esplorazione sessuale;
10. Bambini vittime di abuso di traffico;
11. Bambini vittime delle forme peggiori di lavoro (ILO 1999);
12. Bambini sposati prima dell'età legale;
13. Bambini rifugiati e dislocati.

---

<sup>75</sup> Per le tre prime categorie, si considerano come vulnerabili, quei Bambini nell'aggregati sotto il livello della povertà.

### **2.1.1. Il traguardo del Piano per i Bambini Orfani e Vulnerabili**

Il Piano di Azione per le BOVs ha come proposito, affrontare i bisogni più urgenti degli Orfani e bambini resi vulnerabili dall'HIV/Aids. Riconoscendo il bisogno di stabilire l'area di intervento prioritario, operatività e il preventivo del piano presi come gruppo prioritario a giungere, bambini che s'incontrano sotto il livello della povertà, in queste categorie:

- I. Orfani (materni, paterni e di ambedue i genitori);
- II. Bambini infettati e affetti dall'HIV/Aids, includendo:
  - a) Bambini che vivono negli aggregati familiari diretti dai bambini, donne o anziani;
  - b) Bambini che vivono negli aggregati familiari, dove un adulto si trova cronicamente ammalato<sup>76</sup>



**Bambini infettati e affetti dall'HIV/AIDS (Zona di Manga\_Beira, Mozambico).Foto:Gil Vicente.**

### **2.1.2 Interventi prioritari**

---

<sup>76</sup> Per il proposito del piano si è preso come proxy di questo numero dei bambini coloro che si stimano perderà uno dei suoi genitori in un periodo di un anno.

Nell'implementazione del Piano di Azione per le BOVs , si osserveranno i seguenti principi chiavi, in corrispondenza con i principi basilari della Convenzione sui Diritti dei Bambini<sup>77</sup>:

- a) Garantire che i BOVs rispondano ai bisogni dei diversi gruppi di diverse età e, che l'approccio sul ciclo di vita sia applicato con programmi appropriati all'età d'accordo con i seguenti gruppi: 0-5; 6-12; 13-17;
- b) Coinvolge i bambini e giovani come partecipanti attivi;
- c) Offrire particolari attenzioni ai ragazzi e alle ragazze e alle discriminazioni del genere;
- d) Definire quali sono i problemi specifici a ogni comunità e adottare strategie adeguate;
- e) Incidere sulle azioni identificate, non soltanto nei bambini orfani a causa dell'Aids, ma nei bambini e comunità più vulnerabili;
- f) Stimolare sforzi per rafforzare i soci e azioni di collaborazione.

### **2.1.3. Caratteristiche Psicologiche dei Bambini Orfani e Vulnerabili.**

I bambini Orfani e Vulnerabili, psicologicamente sono con disturbi e che fanno in modo che abbiano delle difficoltà nell'imparare.

AMBRUNHOSA e LEITAO (1998:226) *“Tutto ciò che è intenso all'individuo, lascia segni positivi o negativi nella sua personalità, cioè nella sua maniera particolare di essere”*.

D'accordo con FILIUM citato da MINED<sup>78</sup>(1990:4) *“I bambini imparano ciò che vivono”*. Pertanto tante volte i bambini orfani e vulnerabili vivono con critiche, ostilità, umiliazione e vergogna, in quest'ambito essi imparano che nel mondo si vive per mezzo di questi contenuti insegnamenti che conseguentemente crea un carattere vizioso per quanto riguarda il sapere condannare, lottare, timidezza, colpa, intolleranza nel gruppo nel quale si vive.

Il fatto di perdere uno dei membri della famiglia, uno o tutti e due i genitori, pure i bambini sentono la mancanza di affetto, creando così, una tristezza delle volte accompagnate dal mal di testa, mancanza di appetito e di non volere scherzare.

*“Quando i bambini non crescono con sicurezza, amore, accuratezza, si rendono più vulnerabili a tutto: malattie, abusi e mal curati, sfruttamento e povertà. Loro non riescono a difendersi”*. Douleurs Sans Frontières (2006:19).

---

<sup>77</sup> La Lettera africana sui Diritti e Bene-stare dei Bambini segue un approccio equilibrato fra i diritti e le responsabilità dei bambini. Pertanto, la menzionata Lettera, nel suo articolo 31, cataloga esplicitamente “obblighi” dei Bambini, fra le quali la responsabilità che i bambini hanno nel raggruppare sforzi per la coesione della famiglia e di “rispettare i suoi progenitori e i più vecchi in tutte le occasioni, assistendoli in caso di bisogni”.

<sup>78</sup> Ministero dell'Educazione

In queste caratteristiche psicologiche dei bambini orfani e vulnerabili incontriamo come possibile soluzione, la disponibilità dei servizi educativi nella famiglia e/o nella scuola dove quest'ultimo deve fare accompagnamento per mezzo del piano individuale dei bambini per facilitare il registro del comportamento e la sua educabilità. Pertanto, il processo è a lungo termine, ma quanto più presto è l'intervento nell'identificazione della BOV e la sua accoglienza, meno traumi li condizionano. In quest'ambito, si può considerare che il processo di accettazione scolare dei bambini orfani e vulnerabili deve essere promossa, partendo dalla partecipazione della comunità locale per il soddisfacimento dei suoi bisogni basici l'inserzione sociale.

#### **2.1.4. Comportamenti dei Bambini Orfani e vulnerabili**

Il comportamento di BOV's è uguale a quelli di tutti i bambini in situazione difficile (la perdita dei genitori, l'abbandono e con il problema di sicurezza e l'affetto nella famiglia in cui vive), che reagisce dopo l'avvenuto, se è nel caso la perdita dei genitori, o dopo un tempo in cui incide negativamente nel comportamento di questi bambini.

Secondo Douleurs Sans Frontières (2006:16) *“Il comportamento di BOV's protende essere sempre agitato, non riesce ad essere tranquillo o può essere molto tranquillo, non volendo fare niente di aggressivo”*. La vita della famiglia dove i bambini crescono è lo specchio che modella la sua personalità durante la sua crescita e sviluppo fisico – psichico – sociale. In quest'ottica, la presenza di un comportamento sano nella famiglia favorisce un'inculcazione delle virtù morali nei bambini accettabili dalla comunità o nei gruppi di amici. La necessità di amore dei genitori e di integrazione in una famiglia che la cura, funzionano come un paradigma che permette la convivenza futura con gli altri. In questo contesto il comportamento non accettabile socialmente è causato dalle frustrazioni, conflitto che avvengono quando ostacoli si oppongono alla realizzazione di affetto parentale e la sua sicurezza in cui i bambini passano a vivere situazioni che li specchiano vie, idee divergenti o situazioni di conflitto, ciò che Sigmund Freud sempre ha designato da conflitti intrapsichici.

I bambini in generale hanno bisogno di un buon ambiente familiare, nonostante nell'assenza dei genitori, per mezzo della comunicazione e degli scherzi con persone più vicine, i bambini si sentono fiduciosi e sicuri che in generale contribuiscono per la costruzione minuziosa della sua personalità e comportamento. Pertanto, è importante che le BOV's siano coinvolte in alcune di queste attività di carattere comunicativo, ad esempio scherzi e conversazioni con persone della sua

età o adulte, per aiutare a sviluppare la capacità, imparare e comprendere il mondo in cui vive e il possibile rapporto con la famiglia e comunità in cui sono inseriti, così essi dimostrano la loro capacità d'immaginare, di costruire da ciò che sentono sviluppando la loro coscienza sul mondo.

Il comportamento come prodotto della convivenza e rapporto sociale, che parte con base nella soddisfazione e non soddisfazione dei bisogni individuali, i bambini hanno bisogno che l'adulto prepari l'ambiente favorevole perché gliene sia utile nello sviluppo integrale della BOV.

Quando i bambini Orfani vedono che le necessità biologiche, amore, affetto e sicurezza non sono soddisfatte ricorrono alle soluzioni personali, rientrando nei luoghi nei quali vivevano, cioè nelle strade, abbandonando pertanto i suoi parenti, diventando così, vulnerabili a qualsiasi situazione, inducendoli a un comportamento socialmente indesiderato come nel caso del lavoro infantile, mendicizia, marginalità, criminalità e abuso sessuale nella ricerca di soddisfare i bisogni che non sono stati soddisfatti o non sono soddisfatti.

### **2.1.5. L'attitudine e Educazione dei Bambini Orfani e Vulnerabili**

Le attitudini come predisposizioni acquisite e relativamente stabili portano l'individuo a reagire in forma negativa a qualsiasi oggetto di natura sociale, quindi, l'attitudine di forma volgare è piacersi o non piacersi di qualcosa o di qualcuno, ciò induce le BOV's che abbiano attitudini non socialmente accettate tante volte nella comunità, sollecitando così una riabilitazione prima che in sé si cristallizzino l'attitudine .

In quest'ambito, occorre che, le attitudini delle BOV's, quando non c'è un intervento precoce può contribuire a una frustrazione nello sviluppo della personalità umana di questi bambini, perché, la personalità diverse volte soffre d'influenza sociale, in questo senso la personalità è un costrutto sociale.

Secondo i suoi elementi; intellettuale che è riguardante le idee o a ciò che possiamo e crediamo sapere, l'elemento emozionale che è il carattere affettivo e valutativo che si costituisce dai sentimenti sugli oggetti, persone, le situazioni o idee per ultimo troviamo elementi comportamentali che provengono da questi due elementi (cognitivo e affettivo) che determina la nostra intenzione o a ciò che pensiamo di fare o dire.

In questo senso, lo sviluppo psicologico della BOV's come qualsiasi altri bambini di cui lo sviluppo dell'intelligenza è determinato dai diversi fattori. Il fattore ereditario dove tutti i bambini hanno certe predisposizioni, essendo così, le BOV's possiedono la capacità normale in cui resta, un

po' sviluppata per influenza di altri fattori come mezzo sociale in cui i bambini crescono e sono educati.

Se l'ambiente familiare è più pregiudiziale o bisognoso di affetto e di alimentazione, può avere come conseguenza una bassa capacità intellettuale dove le BOV's sono vittime di questi fattori per essere sempre esposte a incontrarsi e vivere in condizioni deteriorabili e senza sicurezza. La mancanza del clima emozionale nella famiglia, la non accettazione dei bambini, l'inadeguata accuratezza conduce allo sviluppo sociale frustrato dei bambini. Perciò, l'affetto è il fattore che influisce l'intelligenza della BOV.

In questa situazione, l'intelligenza delle BOV's protende a ridursi in conseguenza di tutti questi fattori e di non esserci la motivazione perché essi siano creativi e facciano qualcosa notevole nella famiglia in cui appartengono. Pertanto, l'intelligenza influisce il processo dell'insegnamento e la memoria che sono aspetti complementari della conservazione di ciò che si sta imparando e se non c'è ritenzione, i risultati è la mancanza di modificazione o cambi del comportamento dei bambini. In questo senso, il processo di educazione delle BOV's deve essere considerato di una necessità principale e primaria in prole della determinazione dei fattori e di certezza dell'uomo di domani.

Per BOV's le attitudini non ci rispecchiano una delle migliori, poiché la sua situazione e educazione sono stati fuori dal padrone sociale in termini di coscienza morale, ciò porta questi bambini a essere un problema sia per sé stessi, che per la società e per la vita quotidiana.

*Secondo LIBANEO (1992:22), L'educazione corrisponde, pertanto a tutte le modalità di influenza e interrelazione che converge per la formazione di caratteri della personalità e del carattere, implicando una concezione del mondo, idee, valori, modo di agire che traducono in conversione ideologiche, morali, politiche, principi di azione di fronte alle situazioni reali della sfida della vita pratica.*

In quest'ambito, il processo di educazione delle BOV's è il vincolo che conduce alla lotta contro la sua disegualianza e bambini privilegiati nella determinazione delle attitudini. Pertanto, per la sua concretizzazione dipende dalla partecipazione della comunità e di tutta la società nelle grandi decisioni che cercano la mitigazione della propagazione o di maggior indice dei bambini da questo genere e la sua possibile delle sue attitudini.

D'accordo con Nielsen (1999:25), “ è di grande importanza aprire le porte di comunicazione con i genitori (...) il coinvolgimento parentale nel processo

educativo e speciale assistenza dà all'alunno con questa NEE contribuzione per il suo successo scolare”.

L'educazione in tutta la società è vista come strumento al servizio dell'uomo, un mezzo fondamentale per la promozione dei valori umani. Pertanto, tutti i bambini hanno diritto all'educazione, pertanto le BOV's senza futuro previsto hanno e devono godere di questo diritto, perché siano il trionfo di tutta l'umanità nella costruzione di un destino comune della società. Nel processo di cambiamenti di attitudini nelle BOV's deve essere fatta aldilà dell'educazione scolare, ma fatta ugualmente dalla comunicazione, dall'intervento delle comunità e dalle istituzioni di diritto. Pertanto, il processo di socializzazione più umano e ogni qual volta contribuirà nella scuola e nella comunità, costituirà il fattore primordiale nel cambiamento degli atteggiamenti di questi bambini.

Nello scorrere dell'infanzia, i bambini vivono e fanno ciò che è il ruolo della propria comunità, l'influenza del gruppo di amici, ossia, della stessa età avvicinata crea un carattere preponderante nel cambiamento di attitudine di questi bambini. Pertanto, le attitudini sono elementi essenziali atteggiamenti personali e la sua origine è di netta influenza sociale, attitudine è rivelata per mezzo di ciò che l'individuo fa e dice.

#### **2.1.6. L'insegnamento e l'apprendimento.**

Secondo l' Enciclopedia Luso Brasielira de Cultura ( 7: 587). *Insegnamento e' azione educativa, che partendo dal maestro, si rivolge all'alunno per ottenere da esso una crescita intellettuale per mezzo dell'interiorizzazione di concetti che permettono la comprensione della realtà dell'individuo*<sup>79</sup>.

Tradizionalmente l'insegnamento si riferisce a un'azione che sempre esce dall'alunno, cioè, l'alunno è passivo nel processo d'insegnamento, pertanto, l'insegnamento qui riferito, è un processo dove soltanto il professore è il detentore della conoscenza. Dal punto di vista umanista e di alcune teorie sull'insegnamento in questo mondo moderno, l'insegnamento è inteso in generale come processo di organizzazione dell'ambiente perché l'alunno impari, in questo senso, il professore o maestro è visto come guida del processo di acquisizione della conoscenza. “L'insegnamento è il processo di organizzazione dei mezzi didattici che permette l'apprendimento”. PILETTI (2003:36)

---

<sup>79</sup> Enciclopedia Luso Brasielira de Cultura n° 7, pag. 587.

Perché ci siano, si richiede che l'ambiente sia preparato e adeguato al processo, cioè l'uso di metodi e tecniche adeguate che permettono che gli alunni partecipino nella costruzione della propria conoscenza, ciò indica il dinamismo del professore, pertanto, la presenza del professore non è indispensabile ma necessario come loro guida.

La necessità di ricerca di inserzione sociale delle BOV's nell'insegnamento di questa ci porta una speranza con il quale possiamo giungere agli obiettivi della Dichiarazione Universale dei Diritti dell'Uomo "tutto l'uomo ha il diritto all'educazione" e una preparazione di una vita piena, cosciente, dove tutti giungeranno alla piena uguaglianza.

Il concetto d'insegnamento evolve secondo lo sviluppo del processo educativo nella società.

- *“Concetto etimologico: insegnare è collocare dentro, imprimere nello spirito*
- *Concetto tradizionale: insegnare è trasmettere la conoscenza.*
- *Concezione di scuola nuova: insegnare è creare condizione di apprendimento.*
- *Concezione tecnicista: l'insegnamento deve ispirarsi nei principi della razionalità, efficacia e produttività”<sup>80</sup>.*

Le BOV's che frequentano le scuole possono farlo con disimpegno ancora inferiore agli altri bambini a causa della salute e alimentazione deficienti, frequenza irregolare, sofferenza e ansietà, isolamento e a lontananza o stigma e discriminazione. I bambini che vanno alla scuola mal nutriti, stanchi, ammalati e impossibilitati a concentrarsi non avranno gli stessi risultati degli altri.

L'educazione è pure importante per lo sviluppo sociale, psicologico, emozionale dei bambini. La scuola può offrire loro un ambiente sicuro e strutturato, supervisione di adulti e appoggio emozionale, ben come l'opportunità di imparare a interagire con colleghi e creare rapporti sociali. L'educazione può ridurre il rischio futuro delle BOV, perché aggiunge la conoscenza, li rende consapevoli dei loro diritti e fornisce nuove abilità.

Tutto ciò aggrava l'assenteismo e mancanza di guide qualificate, ciò che conseguentemente affligge in modo diverso la qualità dell'insegnamento delle BOV e scoraggia l'alunno a frequentare la scuola.

I programmi d'insegnamento nei centri di accoglienza e accettazione devono rispondere alle necessità educazionali della BOV, basandosi sui seguenti principi:

- ✓ Proteggere i diritti delle BOV all'educazione;
- ✓ Alternare politiche e pratiche che aumentano l'accesso e la rilevanza d'insegnamento;

---

<sup>80</sup> PILETTI Didactica Geral (199:36).

- ✓ Tenere in considerazione i bambini appartenenti a case affette dall'HIV/Aids altri BOV's che hanno perso i genitori;
- ✓ Fornire l'assistenza piena a lungo termine, invece di aiutare a breve termine;
- ✓ Sviluppare la capacità della comunità ad appoggiare la frequenza scolare;
- ✓ Fortificare il ruolo delle scuole;
- ✓ Coinvolgere i bambini nelle decisioni che li riguardano;
- ✓ Alternare l'ambiente scolastico;
- ✓ Fornire aiuto pratico per stimolarli alla frequenza scolare.

**Apprendimento** “È il processo di acquisizione e assimilazione, più o meno, cosciente di nuove padronanze e nuove forme di percepire, essere, pensare, agire” SCHIMITZ (1982) citato da PILETTI (1999:31) apprendimento e insegnamento, pertanto, questi due processi sono paralleli per quanto concerne lo sviluppo del processo dell'educazione; quindi, i risultati di qualsiasi tipo di apprendimento sono i cambiamenti del comportamento dimostrato nelle attività dell'alunno.

Secondo LIBANEO (2002:82) “possiamo distinguere apprendimento causale e organizzato” **Apprendimento causale**: è quasi spontaneo, sorge naturalmente dall'interazione fra le persone e con l'ambiente in cui vivono; o per il contatto con i mezzi di comunicazione, letture, conversazioni, le persone accumuleranno esperienze, acquisendo conoscenze, formando attitudini e convinzioni”<sup>81</sup>.

**Apprendimento organizzato**: è quella che ha come obiettivo specifico imparare determinate conoscenze, abilità, norme di convivenza sociale. Nonostante ciò possa accadere in diversi luoghi, è nella scuola, dove sono organizzate le condizioni specifiche per la trasmissione e assimilazione della conoscenza e abilità.

Questi due tipi di apprendimento “casuale e organizzato” spesso sono in corrispondenza dentro lo sviluppo della coscienza della persona umana e dentro la società. Pertanto, non possiamo separare, poiché una influisce e completa l'altra. Dentro questi due tipi troviamo i più diversi. Questi tipi di apprendimento non possono essere alienati alla situazione della quale il lavoro si riferisce, visto che, si enfatizza il sapere in tutta la sua globalità e esperienze che aiuteranno l'inserzione sociale delle BOV's.

Perché questo processo abbia il suo esito c'è bisogno che l'ambiente sia proprio per l'insegnamento, pertanto si deve preparare e/o organizzare l'ambiente, partendo dall'ambiente

---

<sup>81</sup> John Locke, tutta la conoscenza proviene dalla esperienza.

fisico, mezzo didattico, contenuti e metodi, tutto deve'essere in coordinazione in modo da giungere al processo di apprendimento. Ma perché l'apprendimento non si realizzi soltanto negli spazi formalmente definiti, deve tenersi in considerazione i contatti (scherzi, attività non previste dagli alunni).

### **2.1.7. Identità dei Bambini Orfani e Vulnerabili**

*“Qualsiasi persona cerca la conoscenza della sua esistenza di interazione sociale nel qual esiste”.* Kestersztein (1990) citato da PINTO (1995:127)

D'accordo con L'Enciclopedia Luso Brasileira definisce l'identità come *“insieme di caratteri propri e esclusivi di una persona: nome, età, stato, professione, sesso, difetto fisico, impronte digitali, ecc.”.*

***Dal punto di vista psicologico,** i bambini sono persone con volontà e sentimenti propri, con diritti che devono essere rispettati e bisogni che debbono essere soddisfatti.*

*Per lo sviluppo, le tre aree (mentale, sociale e fisica) interconnessi formano ciò che è una persona nel tutto. Ognuna di queste aree reagisce, influenzando le altre. Ciò può avvenire sia in situazione di benessere, come di sofferenza.*

***Dal punto di vista sociologico,** i bambini sono persone, ma non sono piccoli adulti. Le loro necessità e interessi sono differenti dalle necessità e interessi degli adulti. I bambini hanno bisogno di molta sicurezza amore e appoggio. Hanno bisogno di ricevere valori positivi dagli adulti per la crescita e sviluppo fisico, mentale e sociale. I bambini dipendono dagli adulti, ma sono capaci di dare risposte positive quando affrontano situazioni difficili<sup>82</sup>.*

La comunità è costituita dai membri attivi che cercano e si sforzano per la costruzione di identità della generazione più nuova secondo le convinzioni della propria società, partendo dall'educazione. L'identità è un processo che possiamo trovare nella socializzazione dei bambini.

In questa questione, Berger e Luckmann (1996) citati da PINTO (1995:121) ammette tre momenti di socializzazioni che li chiama di processo dialettico in corso nella società:

- ✓ *L'esteriorizzazione – processo per mezzo del quale il membro individuale della società (...) esteriorizza il suo proprio essere nel mondo sociale;*
- ✓ *L'oggettivazione – processo per mezzo del quale quest'esteriorizzazione si rende una realtà oggettiva che s'impone a chi si è esteriorizzato;*

---

<sup>82</sup> Douleurs Sans Frontières. A Resiliencia e o Atendimento de Crianças Orfas e Vulneraveis, 2006 p. 17.

- ✓ *L'interiorizzazione – processo per mezzo del quale l'individuo caratterizza il mondo sociale come realtà oggettiva.*

Questi momenti non ci indicano la partecipazione della società nella costruzione dell'individuo e l'individuo nella costruzione della società. Pertanto, deve esistere un'azione reciproca fra individuo e società nella costruzione dell'identità.

L'educazione appare come uno strumento di costruzione di identità delle BOV's, pertanto, il processo di costruzione dell'identità di queste richiede un'educazione e formazione iniziale e continua dei professori/educatori dove tutti cercano partecipare per la mitigazione di questo male che schiavizza la società aldilà dei propri bambini.

È nella adolescenza dove comincia la costruzione dell'identità o della crisi dell'identità. Pertanto, le BOV's il suo processo per lo sviluppo psicologico deve meritare una grande attenzione principalmente nella fase di adolescenza a causa di poco affetto e senza nessuna educazione. In questo contesto, i bambini sono sollecitati a disimpegnare le nuove funzioni o ruoli e assumere nuove responsabilità. La diffusione dell'identità si caratterizza essenzialmente dall'esistenza di un nucleo ben definito e stabile della personalità adolescente delle BOV's.

### **Bambini vulnerabili- In centro di Maputo, Mozambico**



**Fonte:** Lavoro sul Campo.Foto. Gil Vicente.Maputo, 2012.

## **Protezioni dei bambini e adolescenti.**

La violazione e l'abuso contro i bambini possono ricevere diverse forme, includendo l'abuso fisico, sessuale, psicologico o emozionale, l'esplorazione, la privazione o negligenza. La violazione contro i bambini sarebbe la violenza contro i Diritti Umani con conseguenze nella salute mentale e fisica, a breve o lungo termine. In Mozambico, nonostante i dati quantitativi siano limitati, vari studi dimostrano un'incidenza significativa di violazione e abuso contro bambini e donne in casa, nel posto di lavoro e nella scuola. Come in diverse parti del mondo, la punizione corporale dei bambini non è ancora fatta nelle famiglie, scuole e nelle istituzioni, curando i bambini, come un metodo di disciplina. La punizione corporale non illegale in Mozambico è continua e culturalmente accettata.

### **2.1.8. Atteggiamenti dei Bambini Orfani e Vulnerabili**

L'atteggiamento delle BOV's è uguale a quello di tutti i bambini in situazione difficile (la perdita dei parenti, l'abbandono, e con il problema di sicurezza e affetto nella famiglia in cui vive). C'è qualcuno che reagisce subito dopo il disagio, se è nel caso della perdita dei genitori, o dopo un tempo in cui incide negativamente nel comportamento di questi bambini.

Secondo Douleurs Sans Frontières(2006:16) *“il comportamento di BOV's protende a essere sempre agitato non riesce a essere tranquillo o può essere molto tranquillo non volendo fare niente di aggressivo”*.

La vita della famiglia dove i bambini crescono è lo specchio che modella la sua responsabilità durante la sua crescita nello sviluppo fisico - psichico – sociale. In quest'epoca, la presenza di un comportamento sano nella famiglia permette che i propri bambini abbiano virtù morali accettabili nella comunità o nel gruppo di amici.

Il bisogno dell'amore dei genitori e di appartenenza a una famiglia che ha su di essi lo zelo, funziona come un paradigma della possibile convivenza futura con gli altri. In questo contesto, il comportamento non accettabile socialmente è causato dalle frustrazioni e conflitti che occorrono quando gli ostacoli si oppongono alla realizzazione di affetto parentale e la sua sicurezza e i bambini passano a vivere in situazione che indicano cammini e idee divergenti o situazioni di conflitti, ciò che Sigmound Freud sempre ha designato come conflitti intrapsichici.

I bambini in generale hanno bisogno di un buon ambiente familiare, anche in assenza dei genitori, per mezzo della comunicazione e degli scherzi con persone più vicine, i bambini si sentono fiduciosi e sicuri, di modo che ciò contribuisce per la costruzione minuziosa della personalità e

comportamento. Pertanto, è importante che le BOV's siano coinvolte in qualche attività di carattere comunicativo, ad esempio scherzi e pure conversazioni con le persone della loro età o adulti per aiutare a sviluppare la capacità, imparare e comprendere il mondo in cui vivono e il possibile rapporto con la famiglia e la comunità nella quale si inseriscono, quindi, essi dimostrano le loro capacità d'immaginare, di costruire da ciò che si sentono che stia sviluppando la loro coscienza sul mondo.

Il comportamento come prodotto della convivenza e rapporto sociale, che ha come base nel soddisfacimento e non soddisfacimento dei bisogni individuali, i bambini hanno bisogno che gli adulti preparino l'ambiente favorevole perché essi si sentano utili nello sviluppo integrale della BOV.

Quando i bambini Orfani sentono che i bisogni biologici, amore, affetto e sicurezza non sono soddisfatti, ricorrono alle soluzioni personali, riprendendo la vita smessa, ritornando nelle strade, abbandonando i genitori, diventando così vulnerabili a qualsiasi situazione, inducendoli a un comportamento socialmente rifiutato come nel caso del lavoro infantile, mendicizia, marginalità, criminalità e abuso sessuale nel tentativo di soddisfare le necessità che sono state o non soddisfatte.

Circa 350 mila bambini in Mozambico hanno perso i genitori a causa dell'Aids. (UNICEF.In: [http://www.unicef.org/mozambique/pt/hiv\\_aids\\_3182.html](http://www.unicef.org/mozambique/pt/hiv_aids_3182.html)).

I bambini resi orfani dall'Aids sono specialmente vulnerabili all'abuso e sfruttamento e mancanza di attenzione degli adulti. Grande numero di bambini orfani vivono in aggregati familiari diretti da donne e dai familiari anziani.

I bambini orfani affrontano varie vulnerabilità e rischi, come lo sfruttamento e abuso sessuale, lavoro infantile nefasto, inizio precoce di rapporto sessuali e matrimonio, svuotato di proprietà, la mancanza di accesso ai servizi basici, poca frequenza e disimpegno scolare e salute emozionale e mentale e precaria.

## **2.2. Prematurità e responsabilità familiare delle ragazze mozambicane**

### **2.2.1. Riassunto**

La mancanza di una educazione sessuale adeguata, associata alla pressione familiare che spesso induce ad assumere responsabilità familiari prematuramente e altri fattori culturali sono all'origine di matrimoni forzati e di gravidanze precoci. Negli ultimi anni, quindi, sono aumentate le campagne di educazione sessuale e volte al controllo delle nascite, con le finalità di promuovere

il ritorno a scuola dei soggetti coinvolti e risolvere i dubbi che i giovani hanno in merito alla sessualità, agli anticontraccettivi, alle malattie sessualmente trasmissibili, ecc.

Nonostante, l'età media per concepire un figlio si situa intorno ai 20 anni per le donne, in Mozambico aumentano le gravidanze di ragazze di poco meno di 14 anni. La gravidanza prematura e le responsabilità assunte dalle ragazze in Mozambico sono spesso difficili da supportare dalle istituzioni, con conseguenze gravi per la sanità e per il loro sviluppo psicologico.

## **Introduzione**

Conoscere e comprendere le norme e i valori tradizionali e culturali permette di attuare pratiche a livello comunitario o locale per trovare forme adeguate e possibili soluzioni per proteggere i diritti dei bambini e degli adolescenti coinvolti nel fenomeno del matrimonio precoce e forzato. È fondamentale, inoltre, l'identificazione delle norme positive emanate dal Ministero dell'Educazione e Cultura, Ministero della Donna e Azione Sociale, Tribunale dei Minori, ONG di cooperazione internazionale e organizzazioni basate sulla comunità per la difesa e la protezione dei bambini e degli adolescenti, che ancora non trovano una piena realizzazione nella realtà concreta. La protezione dei bambini in situazioni difficili contro lo sfruttamento e l'abuso sessuale, il matrimonio prematuro e procurato può essere strumento per creare una piattaforma di azione. Dunque, c'è bisogno di un'azione coordinata fra i vari Ministeri, le Agenzie di cooperazione per lo sviluppo, la società civile, i capi tradizionali e religiosi, i promotori di idee e altre iniziative sociali. Sarebbe auspicabile che la legislazione sancisca una conferenza nazionale intersettoriale di coordinazione che affronti le problematiche legate al quadro legislativo sia per la sua struttura che per le sue funzioni.

## **Metodologia**

In questo lavoro l'approccio che viene privilegiato è quello etnografico, riguardo agli avvenimenti della quotidianità che riflettono la conoscenza culturale, le norme e i valori che influiscono sull'esperienza personale. Tale sguardo permette la possibilità di una protezione effettiva dei bambini affinché i più vulnerabili siano protetti dalle pratiche e dalle abitudini locali che spesso li rende marginalizzati. I matrimoni prematuri o forzati influiscono negativamente sulla salute delle ragazze.

Con questo lavoro esprimiamo la nostra solidarietà e diamo il nostro contributo alla protezione dei diritti dei bambini e ad una crescita della sensibilità della cultura tradizionale verso

questi temi, in conformità a quanto dichiarato dalla “ Lettera Africana sui Diritti e sul Benessere dei Bambini”.

L’articolo 21 della Lettera rafforza l’idea e l’obbligo che gli Stati-Partecipanti scorraggino “qualsiasi abitudine, tradizione, pratica culturale o religiosa che non sia in conformità” con la Lettera (Articolo 1(3) della Lettera). Inoltre, l’Articolo 21 non si limita a “scoraggiare”, ma obbliga gli Stati “ad eliminare pratiche sociali e culturali perniciose che pregiudicano il benessere, la dignità, la crescita e lo sviluppo normale” dei bambini. Questo può riguardare i costumi e le pratiche che ostacolano la salute e la vita dei bambini, come le pratiche discriminatorie riguardanti il genere sessuale o altre condizioni, come, ad esempio, regole relative all’eredità e al matrimonio precoce.

Questo lavoro è frutto della conoscenza della saggezza locale e culturale riflessa nei percorsi di vita, in Mozambico, in Italia e in Brasile, come studente e ricercatore sociale, la conoscenza di queste diverse realtà e culture, riferite agli stessi ambiti e alle stesse esperienze, mi permette di ottenere possibili soluzioni o risposte alle problematiche sociali esistenti in Mozambico, riferite alla mancata cooperazione tra i diversi attori coinvolti.

### **2.2.2. Contestualizzazione**

In Mozambico esistono centinaia di piccole-mamme che vedono la loro “infanzia rubata” dai matrimoni prematuri, situazione che sfuggono al controllo delle strutture locali. Le autorità governative e che si occupano dell’educazione, esprimono la loro preoccupazione riguardo ai matrimoni che coinvolgono i bambini<sup>83</sup>, spesso voluti dagli adulti per ottenere doti e che provocano il prematuro abbandono scolastico. Le ragazze, con meno di 14 anni, smettono di studiare perchè restano in cinta e si sposano con uomini, spesso molto più grandi, scelti dai loro genitori. Tale genere di matrimonio è comune nelle Province del Nord e del centro, meno in quelle del Sud del Paese. Inoltre è un fenomeno che ha una forte correlazione con il grado di ricchezza delle famiglie. Le ragazze delle famiglie più povere sono più propense a sposarsi rispetto a quelle che provengono dalle famiglie più ricche. La situazione è molto preoccupante, soprattutto nelle comunità<sup>84</sup> rurali e

---

Qui il termine bambino riguarda ai bambini e adolescenti, ossia, bambini dei 0 fino a 12 anni incompleti e adolescenti di 12 fino a 18 anni, secondo lo Statuto dei Bambini e Adolescenti.

<sup>84</sup> È importante che le comunità non perdano la nozione più generale di che fanno parte inevitabile di un tutto, ossia, si deve evitare qualsiasi forma di identificazione eccessiva con questa o quella caratteristica comunitaria che possa

in quelle con minor grado di scolarizzazione. Le tradizioni culturali costituiscono una barriera alla frequenza scolastica e all'educazione. Il matrimonio precoce delle ragazze e i riti di iniziazione dei ragazzi influenzano negativamente il tasso di frequenza alle scuole elementari. I riti di iniziazioni sono ancora molto presenti in alcune zone del paese, soprattutto in quelle rurali. I matrimoni precoci pregiudicano l'accesso alla scuola, come la frequenza e la conclusione.

In base allo studio della Banca Mondiale realizzato nel 2007 il matrimonio infantile è la principale causa di mancata frequenza, per le ragazze, delle scuole secondarie e del successivo abbandono<sup>85</sup>.

Le istituzioni governative e la società civile si sforzano di cambiare la situazione nelle quali i bambini più vulnerabili versano, solitamente orfani o abbandonati. Tale situazioni spesso vengono generate dai matrimoni prematuri, pertanto l'azione governativa si concentra nella realizzazione di diversi programmi che hanno come scopo la prevenzione e l'assistenza riguardo a tali fenomeni. Tuttavia la loro azione non è ancora sufficiente a contrastare il fenomeno del matrimonio in giovane età, perchè essa non rappresenta ancora una priorità, nonostante ci sia una coscienza crescente dell'importanza di questo genere di azione.

Non ci sono statistiche ufficiali di quante piccole-mamme vivono in Mozambico e ugualmente non si sa il numero di quanti bambini sono al capo della famiglia, ma diverse relazioni dei Distretti governativi e delle provincie, asseriscono nel bilancio delle attività annuali che, il matrimonio prematuro è la seconda causa di abbandono scolastico, altro fattore determinante, è il nomadismo che si verifica nel paese a causa della ricerca di terre fertili e della pratica di altre attività. Altra causa comune è la morte dei genitori per malattie endemiche, includendo l'HIV/AIDS e altre pandemie.

### **2.2.3. Violazione dei diritti dei bambini in seno alla famiglia tradizionale allargata**

Le norme e le pratiche del matrimonio prematuro e forzato nelle comunità rurali e nelle famiglie povere in Mozambico, non possono essere compresi senza la conoscenza delle strutture di parentela e sociali della società in cui operano. Raggruppata secondo la linea familiare paterna o materna, la famiglia allargata è, tradizionalmente, il fondamento della società mozambicana. L'organizzazione della famiglia allargata definisce le regole di convivenza. Ad esempio: il controllo

---

potenziare conflitti (all'interno delle proprie comunità o nei rapporti esterni). I Diritti e Valori Umani devono dirigere le nostre azioni nel senso positivo (individuali, familiari, nelle comunità e nel mondo).

<sup>85</sup> United Nations, Declaration of Commitment on HIV/AIDS, Sessione Speciale dell'Assamblea Generale delle Nazioni Unite sull'HIV/SIDA, 25-27 luglio 2001

e l'eredità della proprietà – terra, case, mucche, zattera, rete di pesca e altri beni – sono definite in base alle linee paterlineare o materlineare. Anche le coppie precoci o forzate seguono la linea patrilineare o matrilineare, a seconda della linea la neonata famiglia stabilisce il luogo di residenza e segue le indicazioni dettate dalla famiglia allargata. Nel caso di famiglia patrilineare una ragazzina si unisce con un coetaneo o un adulto maturo e contemporaneamente entra a far parte della sua famiglia allargata e nella sua comunità. Ugualmente un uomo si unisce alla sua moglie e alla sua famiglia nella comunità matrilineare, pur conservando un ruolo di comando in riferimento alla sua famiglia nucleare. Tuttavia, insieme alle due linee (patrilineare e matrilineare) esistono la patrilocalità e la matrilocità definita dal luogo di residenza. Paterlinearità e patrilocalità o materlinearità e matrilocità, non sono necessariamente relazionate e ciò dà vita ad un mosaico complesso di consuetudini riferite al possesso e all'uso dei beni<sup>86</sup>.

#### **2.2.4. La mancanza del Mandato nel contesto Giuridico-Administrativo**

Il Decreto Presidenziale numero n°19/2005, del 31 di Marzo, all'articolo 1 riconosce il Ministero della Donna e dell'Azione Sociale quale organo centrale dello Stato per la direzione e il coordinamento dell'esecuzione delle politiche per l'emancipazione e lo sviluppo della donna e dell'azione sociale del Paese.

Tra i gruppi di popolazione più vulnerabili in Mozambico spiccano: le donne; i bambini; gli anziani e i portatori di handicap.

Il governo mozambicano, nel senso qui descritto, si definisce e si organizza; forma, manifesta, impone, esegue e fa eseguire la volontà collettiva o la volontà dello Stato, in accordo con quello che viene sancito nella Costituzione e nelle leggi.

Si riferisce, tuttavia, che le leggi spesso disattese definiscono le competenze al settore relativamente a quella determinata materia.

È il caso, ad esempio, della legge della famiglia e della legge della Protezione e Difesa dei Diritti dei bambini, che conferiscono competenze specifiche a questo settore. Le attribuzioni e competenze del Ministero della Donna e dell'Azione Sociale ha come finalità essenziale assicurare l'osservanza delle norme sancite nella Costituzione della Repubblica del Mozambico, nelle

---

<sup>86</sup> Ad esempio, in qualche paese, la materlinearità combinata con la patrilocalità è spesso associata alle donne mantenere il controllo sulle terre, nonostante i suoi diritti siano uguali in base alla legge consuetudinaria (vedi Dondeyne et al., 2003). Al di là di questo, nei sistemi materlineare/matrilocale, sia la donna, sia il marito dipendono dallo zio materno per aver l'accesso alla terra. In questo senso, il marito è svantaggiato e deve rinunciare ai beni nel caso in cui il matrimonio si scioglia. (vedi Chalimba and Pinder, 2002; Tango Internationale Inc., 2004).

convenzioni internazionali e regionali ratificate dallo Stato così come le disposizioni contenute nelle diverse leggi vigenti nel paese in relazione alle differenti situazioni riguardanti i gruppi di popolazione menzionati.

In base al Decreto Presidenziale sopracitato, e per quanto si riferisce particolarmente ai bambini, compete, riassumendo, al Ministero della Donna e dell’Azione Sociale:

- ✓ Promuovere azioni che hanno lo scopo di rafforzare il ruolo della famiglia e della comunità nella protezione, educazione e nello sviluppo integrale dei bambini;
- ✓ Elaborare norme di organizzazione amministrativa e pedagogica degli orfanotrofi, delle istituzioni di educazioni pre-scolare e di altri istituzioni di accoglienza ai bambini, così come dirigere e controllare il loro funzionamento;
- ✓ Assicurare che le attività di accoglienza ai bambini realizzate da entità pubbliche e private obbediscano le norme stabilite.

Dalle competenze qui descritte risulta, a titolo esemplificativo, che spetta a questo Ministero realizzare azioni che hanno come scopo coscientizzare la società sulla necessità impellente di rispettare i diritti di tutti i bambini, questi diritti devono essere tradotti nella vita concreta e devono essere sviluppati nel contesto della famiglia biologica o naturale, allontanandosi da quest’ambiente solo nei casi eccezionali.

Pertanto, ci sono problemi nell’applicazione delle suddette competenze. Le leggi sono frammentate e non sono facilmente accessibili a coloro che sono responsabili della loro attuazione. Sono sparse nei differenti codici, e, anche lì dove sembra conferire un diritto specifico (come, ad esempio, educazione o accesso alla sanità), sono deboli in sostanza e poco dettagliate, e ciò costituisce un ostacolo alla concreta attuazione. Solo una minima parte di questa legge si applica. Si verifica, infatti, ancora una flagrante assenza di disposizioni volte all’attuazione delle leggi, dei ruoli e delle responsabilità non sufficientemente definite, così come della coordinazione e del monitoraggio, elementi essenziali per la validità legislativa.

### **2.2.5. Diritto Cosuetudinario (abitudini in Comune)**

#### **Contesto Tradizionale**

Secondo la Convenzione sui Diritti dei Bambini (approvata nella 44<sup>a</sup> sessione dell’ONU, (1989) e ratificata dal consiglio di Ministri, risoluzione n°19/90, nel BR<sup>87</sup>, I Serie, n°42,

---

<sup>87</sup> Bolentino della Repubblica

23/10/1990), i bambini si definiscono come tutto l'essere umano con l'età inferiore a diciotto anni, eccetto se la legge nazionale conferisce la maggioranza più presto. Per conseguenza, la comprensione sociale e culturale di ciò che si definisce bambini in qualche comunità rurale africana è più complessa della questione della maggioranza legale in sé stessa. Uno studio fatto da Save the Children<sup>88</sup> ha verificato che i criteri basati sulle caratteristiche biologiche, culturali e comportamentali sono di fatto più imprescindibili per la comprensione delle comunità di ciò che è un bambino al di là dell'età cronologica in sé stessa. Tuttavia, una determinazione apparentemente semplice dell'età di maggioranza è perturbata dall'esecuzione delle norme culturali e consuetudinarie.

In Africa, il diritto consuetudinario è di particolare importanza in qualche processo di riforma legale. È necessario che, per ogni singolo paese, si arrivi a un compromesso, nuove leggi ad essere leggislate per compiere obblighi internazionali (generalmente di origine occidentale) e le leggi tradizionali indigene.

Mozambico non è eccezione in questo aspetto, e dovrà gestire la questione di come proteggere i suoi bambini e provvedere i suoi bisogni caso qualche regola tradizionale violi i diritti dei bambini.

Riguardo a questo aspetto, Lloyd definisce: *"La definizione del bambino sembrerebbe distinguersi di ogni cultura. Nelle società letrati, l'età adulta è normalmente conferita quando una persona giunge un'età predeterminata. La transizioni dall'infanzia è, pertanto, fissata in un'età in cui si pensa che la persona sia capace di comportarsi come adulto. Nelle società senza scritta come accade in Africa, la definizione di infanzia e i diritti garantiti in virtù di tal statuto è diventato un poco complicato. Determinare l'età in Africa è una forma comune di indicare diritti e obblighi degli esseri umani, e diverse volte è difficile introdurre l'età reale. La fine dell'infanzia è frequentemente stabilita per mezzo di programmi di iniziazione. Quando si pensa che le persone acquisiscono sufficiente maturità. Ogni statuto comporta con sé vari diritti, obblighi e privilegi"*<sup>89</sup>.

Quindi, è opportuno che si consideri norme universalmente accettati, specialmente per assicurare consistenza della pratica nell'area così importante, la determinazione dell'infanzia. Tuttavia, la definizione di bambino è pure sottoscritta dalla Lettera Africana dei Diritti e Benessere

---

<sup>88</sup> Save the Children UK, 2007c.

<sup>89</sup> Lloyd, ibid, p 29.

del bambino (XXVI Conferenza dei Capi di Stati e di Governo dell'OUA, 1990 e ratificata dal Consiglio di Ministri, risoluzione n° 20/98, nel BR, I Serie, n° 21- 6° Supplemento, de 2/06/1998).

Durante molto tempo coesistendo con i discorsi sulla difesa dei diritti della donna e del bambino, i matrimoni precoci e rafforzati di ragazze sono stati impuni, a coberto da defesa das tradições e da cultura; ignorando que na Declaração dos Diretos Humanos as Nações Unidas proclamaram que a infância tem direito a cuidados e assistência especiais.

In Mozambico c'è la legge<sup>90</sup> che condanna giudizialmente tutti coloro che sono responsabili dalla perpetuazione delle unioni forzati con lo scopo di esplorazione sessuale e laborale<sup>91</sup>. Dunque, è poco contudente la ricercadi azioni preventivi, sviluppate nelle sue famiglie e comunità e rivolte per la protezione, difesa e garanzia di suoi diritti. Con la pertinenza di queste pratiche e con lo sguardo impavido di cui è di diritto, tutto indica che há la mancanza di volontà politica per eliminare i matrimoni prematuri e politiche sociali e comprese nell'ambito di strategie e metodologiche operative per realizzare programmi di cooperazione nell'educazione del bambino con sostenibilità<sup>92</sup>.

*La non-violenza del più forte è la forza più potenti di questo* (Gandhi, 1983). Se i più potenti adiscono ad esempio, la magnitudine degli effetti moltiplicatrici puo essere enorme.

Il Governo, le organizzazioni di cooperazione, la società civile, organizzazioni di base comunitaria e altri intervenienti devono insieme pianificare iniziative e strategie che attirano le potenziali candidate i matrimoni prematuri, bonificando gli studi com materiale scolare e altre necessità, caso i suoi genitori o incaricati di educazione si manifestino indispensabili per pagares pese, una delle scuse più comuni per "attirare le figlie per matrimoni" da esse indisiderato.

L'abolizione delle tasse scolari, introdotti nel 2004, concidendo com l'introduzione di un nuovo curriculum e la provisione gratuita dei libri e qualche materiale scolare básico per mezzo del programma appoggio Diretto alle Scuole (ADS) hanno ridotto gli ostacoli relazionati com i custi diretti com la scuola elementare.

In verità, i custi degli uniformi e altri materiali scolari continuano a restringere l'accesso nel caso delle famiglie più vulnerabili. Così, perl e famiglie poveri, specialmente nelle zone rurali, tutti i costi diretti continuano a essere un fattore nel decidere se, che o quanti figli possono matricularli nella scuola, soprattutto a livello secondario. La prevalenza di violazioni, abusi e assedio sessuale

---

<sup>90</sup> Legge dell'Organizzazione Giuridizionale di Minori n°8/2008

<sup>91</sup> Legge di Basi di Protezione del Bambino n°7/2008;

<sup>92</sup> *Sostenibilità*, considerando che lo sviluppo deve essere locale, costruito a partire dalla base (endogeno, *bottom - up*), deve potenziare l'*empowerment*, la *partecipazione* delle persone e della comunità e delle istituzioni coinvolte.

nelle scuole affetta la frequenza degli alunni, specialmente delle ragazze, fattore identificato dai genitori che influisce in togliere i figli dalla scuola.

Uno studio realizzato dal MINED(2008)– Ministero di Educazione nel 2008<sup>93</sup>, di bambini , membri del consiglio della scuola e membri di Unità di genere di direzioni provinciali di educazioni há valutato la prevalenza di tutti i tipi di violenza, assedio e abusi sessuali nelle scuole. Settanta per cento delle ragazze intervistate hanno affermato che certi professori esigono rapporti sessuali perchè l'alluno sia promosso dalla classe, non offrono sicurezza in questo aspetto, perchè, l'atto è comesso con la conoscenza complice delle autorità scolari. La paura di rappresaglie impediscono frequentemente le vittime a tacitare.

Nonostante il Decreto essere stato sancito nel 2003 dal MINED, proibisce esplicitamente i professori di mantenere rapporti sessuali con studenti, dichiara, puré, una politica di “tolleranza zero” agli abusi sessuali, e nel Piano Economico e Sociale annulae del 2010 è stata rafforzata la capacita dei punti fiscali provinciali di genere per monitorare e relatare casi di abusi sessuali nelle scuole.

Pertanto, continuano deboli tanto il persistenza di abusi nelle scuole come l'applicazione rigorosa del decreto e della politica di tolleranza zero. Il Comitato dei Diritto del bambino ha espresso la sua preoccupazione con la prevalenza di abuso e assedio sessuale nelle scuole.

Si richiama la partecipazione di differenti settori organizzati della società in difesa dei diritti del bambino, nello sviluppo di azioni concrete di protezione, difesa, garantita di diritti dei bambini in situazioni difficili e in via di matrimoni prematuro.

Una proposta relativamente comune in diversi paesi, per fortificare i vincoli del bambini nel suo próprio contesto è a di sviluppo di di programme comunitari, cui idea è, in sintesi, investire nei risorsi che ogni comunità dispone per prendersi cura dei suoi bambini.

È fondamentale la sensibilizzazione dei genitori o incaricati di educazione per la necessità dei bambini concludere gli studi per una posteriore indipendenza, soprattutto economica, nella fase adulta. Perchè sia possibile è necessario conoscere e comprendere i problemi specifici di ogni comunità per orientarsi nella ricerca di azioni preventive e possibili soluzioni adottando strategie adeguate, mettendo a fuoco le azioni identificate, non appena nei bambini-mamme o in via di

---

<sup>93</sup> Ministero dell'Educazione e Cultura, Relazione sull'Auscultazione attraverso delle Unità di genere, dei Consigli delle Scuole, le Giovani ragazze su che meccanismo si puo prendere perl a prevenzione, combatte, Dennyunzia e tramitazione di casi di Assedio e tutto genere di Abuso, includendo l'Abuso sessuale nelle Scuole, Governo di Mozambico, Maputo, 2008.

matrimoni prematuri, ma ugualmente per i bambini capi di famiglie e comunità più vulnerabili. Predendo sforzi per il rafforzamento di soci e di azioni e di collaborazione con tutti agenti attivi.

In sintesi, si tratta di stabilire condizioni che contribuiscano per lo sviluppo integrale di ogni bambino, come decenni fa si lotta internazionalmente come diritto di tutti i bambini e adolescenti.

In Mozambico, diverse comunità hanno usi e costumi differenti che fanno con che i suoi membri passino dai riti di iniziazioni per mettere a prova la sua fede, intelligenza e maturità. Questo passaggio, indica un modo di appartenenza a un determinato gruppo sociale, a una società, a una cultura e finalmente la nostra inclusione nella vita sociale.

L'educazione della donna e della ragazza rurale è spesso importante e come oggetto comune in tutti i casi. I riti di iniziazione hanno un lato positivo nell'educazione dei giovani sulla salute sessuale e riproduttiva. Le responsabilità della donna per il marito, verso la famiglia allargata del marito e verso altre persone adulte che trasmettono durante i riti di iniziazione. La collocazione della donna in una posizione di sottomissione alla volontà del marito o di suoceri, costituisce il lato negativo dei riti di iniziazione nella società moderna.

Secondo l'UNICEF(2008), Mozambico è uno dei paesi nel mondo con alto indice dei matrimoni prematuri e i dati di inchiesta Demografico e di Sanità di 2003 indicano che 18 per cento di donne giovani, con età fra 20 e i 24 anni, erano già sposati prima dei 15 anni 56 per cento prima dei 17 anni.

Il matrimonio prematuro compromette il diritto della ragazza all'educazione e alla sanità. In Mozambico, 36,9 per cento delle ragazze sposate dai 15 ai 19 anni di età non hanno qualsiasi educazione. La gravidanza e parto fra adolescenti sono associati a posteriori problemi di sanità, sia per la mamma, sia per i bambini.

Un nuovo relatorio sulla Maternità nel Mondo nel 2012 intitolato *State of e World's Mothers 2012* elaborato e pubblicato dall'organizzazione umanitaria nord-americana Save the Children, indica che Mozambico fa parte dei 42 paesi che registrano i peggiori indici, la cui lista è intestata dal Niger, a seguito il Afghanistan e Yemen.

Per stabilire l'indici, l'organizzazione valuta, partendo dai numeri dell'ONU<sup>94</sup>, fattori educativi, economici, di sanità e politici, come la scolarità delle mamme, l'accesso e contraccettivi, la mortalità infantile o durata della licenza di maternità.

---

<sup>94</sup> Organizzazione delle Nazioni Unite

Secondo il FNUAP(2003), il matrimonio prematuro è rivelatore della discriminazione esistente e della descriminazione nella maniera come le famiglie e le società trattano le ragazze e i ragazzi. La disuguaglianza nel trattamento si manifesta nella disproporzionalità a livello di attenzione e investimento fra i bambini di entrambi sessi e as sociedades tratam as meninas e os meninos. A desigualdade no tratamento manifesta-se na desproporcionalidade no nível de atenção e investimento entre crianças dos dois sexos nella salute, nella nutrizione e nell'educazione. Le ragazze affrontano normalmente più privazioni e mancanza di opportunità.

Ci sono moltissimi ostacoli che i bambini affrontano, fra cui possiamo dire che è negata l'educazione e interferisce con il diritto dei bambini all'educazione, ma ugualmente con lo sviluppo della sua personalità, alla sua preparazioni per l'età adulta e le possibilità e opportunità di lavoro.

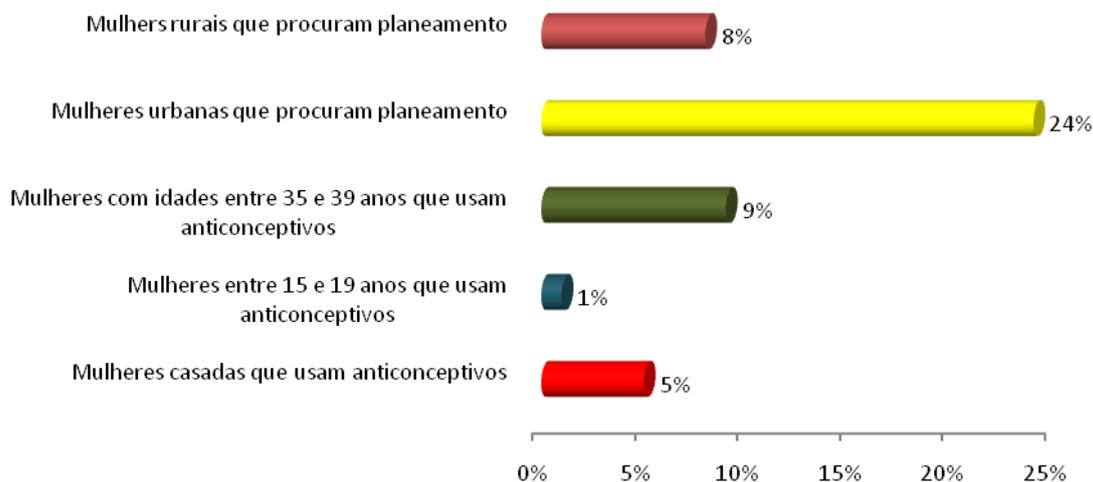
Perderà gualmente importante spazi di socializzazione e di estendere la sua rete di amicizia, per il fatto di che probabilmente saranno "mamme - piccole" che vivranno una vita difficile con maggiore isolamento degli altre.

#### **2.2.6. Conseguenze della gravidanza prematura**

Ancora riguardo alle difficoltà incontrate dalla bambina per un'infanzia rubata nell'accesso all'educazione, è anche il basso livello di iscrizioni soprattutto nelle zone rurali dove ancora prevale tra le famiglie il preconcetto sulla ragazza; nella salute materna, la mortalità materna continua ad essere stimata al 480 per mille. Dati ufficiali affermavano che nel 1977 era del 900 per mille. (FIDH, 2007: 14). Il tasso di mortalità infantile attinge i 150 per mille, il che riflette insoddisfacenti condizioni di salute e igiene come della salute precaria delle madri che aumenta; gravidanze frequenti, (generalmente indesiderate tra le minori) sono la causa maggiore della morte della madre.

GRAFICO 1

### OSTÁCULE SVILLUPPO DELLA DONNA



Fonte: FIDH, 2007.

#### Legenda del grafico

8% - Donne rurali che cercano pianificazione

24% - donne urbane che cercano pianificazione

9% - Donne con l'età fra 35 e 39 anni che usano anticoncettivi

1% - Donne fra 15 e 19 anni che usano anticoncettivi

5% - Donne sposate che usano anticoncettivi

Per quanto riguarda la prevenzione, il 5% delle donne sposate usano anticoncezionali moderni (vedere il grafico), l'1% delle donne tra i 15 e i 19 anni li usano rispetto al 9% delle donne tra i 35 e i 39 anni. L'8% delle donne rurali paragonate con il 24% delle donne urbane cercano la pianificazione e si sa che, la pianificazione aumenta con i livelli di educazione.(Id., 2007).

Le donne sono particolarmente esposte all' AIDS. Nel 1995, i dati della Direzione Generale per i Problemi della Donna sostenevano che dei circa 4.400 pazienti con AIDS trattati in Mozambico, il 50% sono donne. Oggi, il Mozambico possiede circa 5.000.000 (cinque milioni) di orfani di AIDS, numeri preoccupanti che evidenziano come tutto questo gruppo sia particolarmente vulnerabile (FIDH, 2008: 14).

Di fronte ai numeri presentati precedentemente, si può parlare di *empowerment*<sup>95</sup>. L'*empowerment* è un tema trasversale, ha un valore intrinseco e strumentale. Dall'educazione alle cure di salute, dalle politiche governative e economiche, alle attività che cercano di capacitare le persone più povere, possono condurre ad un aumento delle opportunità di sviluppo, potenziando i risultati e migliorando la qualità della vita delle persone. L'*empowerment* si basa sulla libertà che le persone vogliono raggiungere, nel senso di vivere la vita che più valorizzano<sup>96</sup>.

“L'*empowerment* della donna” ci conduce alla discussione di un altro concetto, quello della povertà, infatti attualmente la partecipazione delle donne nelle attività produttive, sia nelle attività associative o no, si basa sulla lotta alla povertà. La povertà non può essere combattuta senza educazione. Senza educazione non c'è sviluppo.

Come concetto, la parola l'associazionismo può essere intesa come “(...) una forma di organizzazione in costante e permanente integrazione e ha come finalità trovare benefici comuni per mezzo di azioni collettivi” (Casimiro e Souto, 2010:24).

Può essere una risposta all'estrema povertà e vulnerabilità. Spesse volte sua genesi si situa nei determinati contesti sociali e culturali specifici, dove si possono trovare qualche elementi di identità e coesione (Negrao, 2003, apud Casimiro e Souto, 2010:24).

Come si può afferire dal brano, la necessità di coniugare sforzi collettivi nel senso di risolvere un problema che le colpisce e le espone la vulnerabilità, spinge le comunità perché si uniscano in associazione con lo scopo di colmare o attenuare questi problemi, potendo assumere carattere sociale, culturale o politico.

### **2.2.7. Lavoro infantile in Mozambico**

Il lavoro infantile è una realtà in Mozambico. I dati dall'Inchiesta di Indicatori Multipli (MICS 2008), mostrano che il ventidue per cento dei bambini<sup>97</sup> con età compresa fra 5-14 anni nel paese sono coinvolti in qualche tipo di lavoro infantile nell'agricoltura, nei lavori domestici, nei settori informali in virtù di restare più nascosti dallo scrutinio. Antunes e Alves (2004) affermano che una tendenza di questa nuova morfologia nelle più diverse parti del mondo, si evidenzia dall'uso dell'"inclusione precoce e criminosa di bambini nel mercato del lavoro, nelle più diversificate attività produttive."

---

<sup>95</sup> Rafforzamento delle capacità, competenze o potere, essendo anche una pré-condizione per la partecipazione e l'esercizio della cittadinanza (Amaro, 2006 e Friedmann, 1996).

<sup>96</sup> Sen, Amartya 2003.

<sup>97</sup> La certezza è ciò che ci assicura la continuità e lo sviluppo della famiglia mozambicana.

Un'altra tendenza indicata da questi autori riguarda l'espansione del lavoro domiciliare, per mezzo dell'espansione di piccole e medie unità produttive, nelle quali il lavoro infantile in generale è il dipendente, e perfino permesso.

In alcuni casi, il tipo di lavoro più frequente sono i negozi familiari, col 16 per cento. Il coinvolgimento nel lavoro infantile è maggiore nell'età compresa tra i 12-14 anni per il 27 per cento e leggermente più basso nell'età tra i 5-11 anni (21 per cento). Il livello di scolarità della mamma e il livello di ricchezza dell'aggregato familiare indicano la correlazione con il coinvolgimento dei bambini nel lavoro infantile. I dati della relazione dell'Istituto nazionale di statistica / Ministero del Lavoro (2004) INFTRAB<sup>98</sup>, la relazione di ricerca della statistica basata sulla raccolta di informazioni in materia di occupazione, disoccupazione e sottoccupazione di persone con più di 7 anni in tutte le province del Mozambico, presenta la problematica del lavoro infantile e evidenzia le condizioni di impiego dei bambini tra i 7 e 17 anni, tipo di occupazione, l'industria e il settore, ore di lavoro, il reddito relativo alle attività economiche e l'impatto del lavoro sulla salute, l'educazione e lo sviluppo psicologico e fisico di questi bambini.

Secondo l'UNICEF, quattro milioni di bambini e adolescenti sotto i 18 anni sono in una situazione di vulnerabilità nel Paese. Il censimento della popolazione del 1997 stima che è di quasi 400.000 il numero di bambini sotto i 15 anni soggetti al lavoro infantile.

Secondo una relazione del Ministero del Lavoro per i dati del 1999/2000, le peggiori forme di lavoro infantile in Mozambico sono il lavoro domestico, la prostituzione infantile e il lavoro nelle aziende agricole<sup>99</sup>. La legge<sup>100</sup> del Mozambico permette ai bambini di età compresa tra i 15 e i 18 anni di lavorare, ma il datore di lavoro ha l'obbligo di provvedere alla loro istruzione e formazione e assicurare che le condizioni di lavoro non siano dannosi per il loro sviluppo fisico e morale. Molti dei bambini ascoltati dall'indagine (823, di cui il 64% maschi) che hanno generato la relazione citata, di età compresa tra i 12 e i 15 generalmente hanno detto che hanno lavorato più di otto ore al giorno. Possiamo quindi avere un'idea dei danni derivanti sia fisici che intellettuali, morali, ecc. (<sup>101</sup>). Se accettiamo che, da un lato, questo era solo un rapido sondaggio senza rigore statistico e, in secondo luogo, che il costo della vita è diventato più duro dopo il 2000, è credibile pensare che ci sono sempre più bambini sulle strade e che quei bambini entrino nel mercato del lavoro.

---

<sup>98</sup> Inchiesta Integrata alla Forza di Lavoro. Relazione sul Lavoro Infantile in Mozambico.

<sup>99</sup> UNICEF, *Child Protection*, in <http://www.unicef.org/mozambique/protection.html>.

<sup>100</sup> A Lei n. 7/2008, è stata approvata nella sessione plenaria dell'Assemblea Nazionale nel mese di aprile di 2008, e promulgata dal Presidente della Repubblica nel mese di giugno di 2008.

<sup>101</sup> ) UNICEF/Ministero del Lavoro, *Lavoro infantile /valutazione rapida/ Mozambico 1999/2000*. Maputo, I parte, pp.6-7.

La Convenzione n° 138 dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), del 1973, di cui all'articolo 2, punto 3, fissa l'età minima consigliata per l'età di lavoro generale a 16 anni. Nel caso dei paesi-membri considerati molto poveri, la Convenzione ammette che è inizialmente impostata un'età minima di 14 anni per lavorare.

In Mozambico, i bambini tra i 12 e i 15 anni sono autorizzati a lavorare in condizioni particolari autorizzati congiuntamente dai Ministeri del Lavoro, della Salute e dell'Istruzione. Molti ragazzi vengono assunti o "presi in prestito" per lavorare sia nelle case o per strada a vendere torte, uova sode, sacchetti di plastica, le sigarette, arachidi tostati, bevande alcoliche, ecc. A casa sono per lo più ragazze che si occupano di neonati o bambini. Sono per lo più prese in aree remote o rurali alla città, con la promessa di essere in grado di studiare e guadagnare qualche soldo. Spesso finiscono per non studiare, perché il compito di babysitter è esigente e ha bisogno di una presenza permanente.

Mynaio-Gomez & Meirelles (1997, p.139) evidenziano le restrizioni dello sviluppo intellettuale del bambino, a causa del tempo dedicato al lavoro. L'impegno in attività di lavoro limita il tempo che il bambino ha di giocare, così come il tempo per il coinvolgimento in altre attività che incoraggiano ragionamento e creatività sono importanti per lo sviluppo delle funzioni cognitive. La fatica causata dalle operazioni altera la capacità di attenzione, che si traduce spesso in basso interesse per le attività scolastiche, riducendo il loro rendimento scolastico. L'applicazione della legislazione in materia di lavoro infantile è spesso difficile da eseguire una volta che i rapporti di lavoro si operano a livello familiare. In questi casi, i genitori hanno l'idea che il lavoro è utile. Sembra importante, tra l'altro, trascrivere un passaggio della relazione di cui è stato sopra menzionato: "(...) È chiaramente diffuso [in Mozambico] la convinzione che è bene che il bambino lavori senza a volte fare una netta distinzione tra ciò quale è il tipo di lavoro [che] è buono e che tipo di lavoro [che] è dannosa per lo sviluppo del bambino"<sup>(102)</sup>.

Inoltre, questo tipo di credenza aderisce bene alla "invisibilità delle sue vittime" al lavoro: "I bambini lavoratori continuano a concentrarsi sull'agricoltura, i servizi domestici, e nelle aree urbane, nel settore informale in virtù di essere più nascosto al controllo pubblico".

L'analisi presentata dall'organizzazione per l'alimentazione e l'agricoltura delle Nazioni Unite (*Food and Agricultural Organization of the United Nations* – FAO/UN, 2003) mostra che il costo di produzione viene ridotto esattamente in paesi in cui l'occupazione della forza del lavoro

---

<sup>(102)</sup> *Ibid.*, p.5.

infantile è più intenso. Secondo l'OIL, il lavoro infantile è incluso in vari settori produttivi, ma circa il 70% (132 milioni) del totale dei minori lavoratori tra i 5 e 14 anni sono coinvolti nell'agricoltura.

Oggi giorno la violenza inaccettabile del lavoro infantile dipende in gran parte dell'invisibilità delle sue vittime, i datori di lavoro chiudono i loro bambini che lavorano in stretto un velo di segretezza e di isolamento<sup>(103)</sup>. I bambini di età compresa tra 12 e 15 anni sono autorizzati a lavorare in condizioni particolari autorizzati congiuntamente dai Ministeri del Lavoro, della Salute e dell'Istruzione.

I ragazzi, per lo più lavorano nella strada, la vendita o la rivendita di piccoli prodotti su menzionati. Secondo la legge del Mozambico è considerato dipendente/residenti nazionali/ colui che fornisce lavoro domestico per gli altri, nella dimora o luogo di residenza di questa, per la remunerazione. La stessa legge vieta ai datori di lavoro domestico di ammettere minori che non ha ancora raggiunto i 15 anni di età, tranne nei casi in cui il rappresentante legale di questo lo permetta, è, comunque, vietato l'impiego di minori di età inferiore ai 12 anni.

Tuttavia va sottolineato che il lavoro domestico si svolge solo all'interno di una casa. Così, il lavoro simile, anche se condotto in istituti privati, aziende e organizzazioni non deve essere considerato lavoro domestico.

Secondo i risultati della prima indagine nazionale di settore informale, condotta dall'Istituto Nazionale di Statistica (INE), in tutto il paese ci sono almeno 504.300 bambini che lavorano tra i 7 e i 14 anni, il che corrisponde al 6,6 per cento della popolazione, che ha visto l'attività informale come modo di guadagnarsi la vita.

Nell'area urbana è stimato in circa 68,4 milioni, i bambini di entrambi i sessi in questa situazione, contro 435.900 nella campagna. Settori di attività come l'agricoltura, 497.200 sono bambini, Commercio e Turismo detengono quasi 4,6 miliardi di euro, l'Industria e costruzioni 0,9 miliardi, 1,6 miliardi e altri servizi.

Per i bambini sotto i 18 anni, il massimo delle ore del lavoro per settimana è di 38 ore, l'orario massimo di lavoro è di sette ore, e non sono autorizzati a lavorare in occupazioni che sono insalubri, pericolose, o richiedono notevole sforzo fisico. I bambini devono passare da un esame medico prima di iniziare il lavoro. Per legge, i bambini devono ricevere almeno il salario minimo o un minimo di due terzi del salario degli adulti, a seconda del tipo di lavoro. Tuttavia, gli esami non vengono fatti e molto meno sono riconosciuti i loro diritti<sup>104</sup> e doveri.

---

<sup>(103)</sup> *Ibid.*, p.47.

<sup>104</sup> (Art.º. 10 , alinea (a, b,c,d,e, f) del regolamento del lavoro domestico).

Anche se la legge vieta il reclutamento forzato o obbligatorio di bambini, questo è un problema comune, soprattutto nelle zone rurali. Per necessità economica, i genitori spesso costringono i loro figli a lavorare, in particolare in agricoltura, nel commercio, come domestici<sup>105</sup> o la prostituzione forzata.

La vulnerabilità multiforme in cui i cittadini si trovano, lascia molti bambini orfani e indifesi. E perché le famiglie-sostitute difficilmente possono sostenere i bisogni fondamentali dei bambini, questi vengono in contigenza del lavoro per assicurare il pane quotidiano, con il fine di contribuire al sostentamento della famiglia. Senza sogni, ciò che più conta è vincere il sostentamento quotidiano nella logica del "domani appartiene a Dio solo", i bambini cercano nel commercio informale, un mezzo di sopravvivenza. È triste l'ambiente in cui il lavoro infantile opera nelle città del Mozambico. Nelle piccole città o aree rurali, i bambini, tra cui quelli di 15 anni di età, di solito lavorano in aziende familiari dei raccolti stagionali o piantagioni commerciali, dove raccolgono il cotone, tabacco, o il tè e sono pagati sulla base di ogni lavoro completato al di là di un salario minimo per ora. Anche se l'accesso universale all'istruzione di base e completamento della scuola elementare per i bambini è uno degli Obiettivi per lo Sviluppo del Millennio e del *A World Fit for Children*; secondo la relazione della Lega dei Diritti Umani in Mozambico, nel 2011, i sindacati hanno indicato che nelle province settentrionali di Zambezia, Nampula e Cabo Delgado, adulti assunti per lavorare nelle piantagioni di cotone, tabacco, anacardi e palme di cocco, spesso inviano i loro bambini a lavorare per aumentare il reddito familiare.

Questi bambini hanno lavorato lunghe ore e sono stati impediti a frequentare la scuola, per soddisfare l'ordine dei genitori. Hanno lasciato la scuola, senza sogni o prospettive, per imparare da piccoli a guadagnarsi la vita. Molti di loro sono bambini, di età compresa tra i 7 e i 14 anni, costretti dalla necessità di guadagnarsi un diario vivente. I genitori di questi bambini non sono consapevoli che *la frequenza scolastica* è un presupposto fondamentale per la lotta alla povertà, l'emancipazione delle donne, la protezione dei bambini da rischi, così come lo sfruttamento del lavoro e lo sfruttamento sessuale.

Il Ministero del Lavoro regola il lavoro infantile nell'informale e formale. Gli ispettori del lavoro possono ottenere ordinanze dal tribunale e di usare la polizia per garantire il rispetto delle disposizioni in materia di lavoro infantile.

---

<sup>105</sup> La Convenzione 189 dell'OIL adottata dal governo mozambicano definisce il lavoro domestico come "lavoro svolto in o per una famiglia o le famiglie." Il lavoro domestico è diverso dalla sede sociale, eseguita da membri di una famiglia come parte di una responsabilità familiare, senza tuttavia implicare una relazione di lavoro specifico.

L'articolo 32 della Convenzione sui Diritti del Bambino afferma: "Gli Stati membri riconoscono a ogni fanciullo il diritto di essere protetto contro lo sfruttamento economico e di sottomissione a lavori pericolosi o in grado di impegnarsi per la loro educazione, danneggiare la loro salute, lo sviluppo fisico, mentale, spirituale, morale o sociale ..." Il *A World Fit for Children* menziona nove strategie per combattere il lavoro infantile e la chiamata ODMs per la protezione dei bambini contro lo sfruttamento.

In Mozambico, la Legge sulla protezione dell'infanzia<sup>106</sup> (Children's Act) del 2008 vieta il lavoro infantile e ogni forma di lavoro per i bambini sotto i 15 anni di età; stabilisce inoltre misure punitive contro i trasgressori. Tuttavia, l'applicazione della legge non è ancora pienamente realizzata.

Sulla base dei dati dell'inchiesta MICS, alcune domande affrontano il tema del lavoro infantile, cioè, bambini tra 5-14 anni di età coinvolti in attività lavorative. Si ritiene che un bambino è impegnato nel lavoro infantile, al momento del sondaggio, se durante la settimana precedente la ricerca si è verificato il seguente:

- ✓ 5-11 anni: almeno un'ora di lavoro economico o 28 ore di lavoro domestico a settimana;
- ✓ 12-14 anni: almeno 14 ore di attività economica o 28 ore di lavoro domestico a settimana.

Questa definizione permette di differenziare il lavoro infantile (child labor) e compito infantile (child work) per identificare il tipo di lavoro che deve essere eliminato. Pertanto, la stima qui presentata è una prevalenza minima del lavoro infantile, come alcuni bambini possono essere coinvolti in attività di lavoro di rischio per un numero di ore che potrebbe essere inferiore al numero specificato in merito ai criteri su menzionati. La tabella 1.1 presenta i dati sul lavoro infantile del tipo di lavoro. Le percentuali non si sommano al totale del lavoro infantile perché i bambini possono essere coinvolti in più di un tipo di lavoro.

Secondo i criteri su menzionati, in Mozambico, il 22 per cento dei bambini di età compresa tra 5-14 anni sono impegnati nel lavoro infantile. Come è illustrato nella figura 1, la maggior parte di loro sono coinvolti negli affari di famiglia (16 per cento). Per quanto riguarda il genere, si è riscontrato che le ragazze hanno proporzioni leggermente più alte di coinvolgimento nel lavoro infantile, con il 24 per cento, contro il 21 per cento dei ragazzi. Le ragazze sono più spesso coinvolte nei compiti domestici, tuttavia, i ragazzi e le ragazze hanno proporzioni simili di coinvolgimento in attività relative alle piccole imprese familiari. Nelle zone rurali, un bambino su

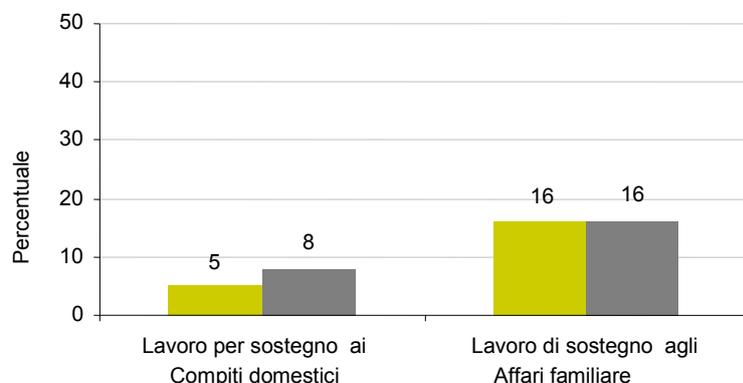
---

<sup>106</sup> Lei n°7/2008. Legge di Promozione e protezione dei Diritti dei Bambini.

quattro (25 per cento) sono impegnati nel lavoro infantile, contro il 15 per cento nelle aree urbane.

Grafico 1. Bambino del lavoro per genere e per tipo 2008

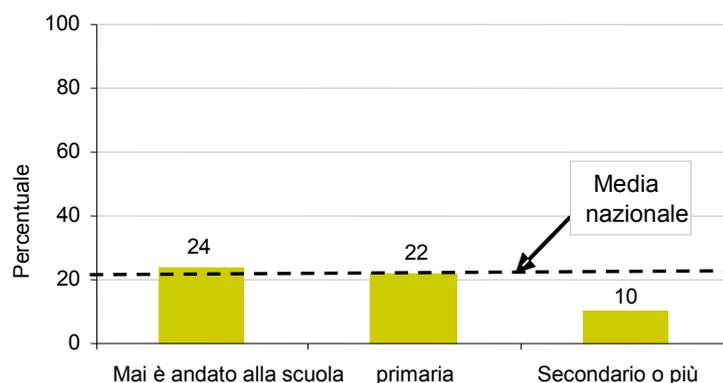
**Grafico 1.** Lavoro infantile per sesso e per tipo, 2008



**Fonte:** MICS, 2008

La prevalenza del lavoro infantile è più alta nella fascia di età tra 12-14 anni, che raggiunge il 27 per cento. Nella fascia di età tra 5-11 anni, il tasso rimane elevato, con il 21 per cento dei bambini coinvolti nel lavoro infantile. Come è illustrato nella figura 1, il più alto è il livello di istruzione della madre, la percentuale di bambini tra 5-14 anni svolge alcuna attività diminuisce nel lavoro, che vanno dal 24 per cento tra i bambini le cui madri non hanno mai frequentato la scuola al 10 per cento tra i bambini le cui madri hanno istruzione secondaria o superiore.

**Grafico 1.1:** Prevalenza di lavoro infantile secondo il livello di educazione della, 2008



Fonte: MICS, 2008

I bambini appartenenti a famiglie di più alto ceto di ricchezza hanno proporzioni inferiori (14 per cento), di lavoro infantile, rispetto al resto delle categorie di ceto di ricchezza, a proposito, tra i quali sono simili.

<b>Quadro 1.1. Lavoro infantile</b>						
Percentuale di bambini di età compresa tra 5-14 anni che sono coinvolti in attività di lavoro infantile, secondo le caratteristiche selezionate, Mozambico, 2008						
caratteristiche selezionate	Lavorare al di fuori del nucleo familiare		Compiti domestici per 28+ ore/settimana	Lavoratori per l'azienda familiare	Totale di lavoratori infantili *	Numero di bambini fra 5-14 anni
	Lavoro stipendiati lavoro non stipendiati	Lavoro stipendiati lavoro non stipendiati				
<b>Totale</b>	<b>0.9</b>	<b>0.7</b>	<b>6.7</b>	<b>16.2</b>	<b>22.2</b>	<b>19504</b>
<b>Area de</b>						
<b>Residenza</b>						
Urbano	1.1	0.4	6.6	8.6	15.1	5901
Rurale	0.9	0.8	6.7	19.5	25.3	13613
<b>Provincia</b>						
Niassa	0.5	0.0	0.7	7.9	8.8	1213
Cabo Delgado	0.7	0.0	5.4	20.5	25.7	1847
Nampula	0.9	0.3	5.7	10.9	16.3	3949
Zambezia	0.6	1.8	4.9	21.1	25.1	3360
Tete	1.1	1.3	4.6	19.6	24.2	1733
Manica	2.2	0.5	4.7	20.9	25.5	914
Sofala	1.6	0.6	14.7	17.8	30.2	1875
Inhambane	0.6	0.1	10.5	32.4	39.4	1277
Gaza	0.9	0.1	13.3	13.8	26.7	1250
Maputo Província	0.5	0.8	4.6	4.3	9.6	1219
Maputo Cidade	1.1	0.3	5.5	4.3	10.6	877
<b>Sesso</b>						
Maschile	1.0	0.7	4.9	15.9	20.5	9669

Femminile	0.8	0.6	8.4	16.4	23.8	9815
<b>Età</b>						
5-11 anni	0.9	0.7	4.2	16.4	20.5	14435
12-14 anni	1.0	0.4	13.7	15.4	27.1	5079
<b>Frequenta scuola</b>						
Sì	1.0	0.8	7.8	18.0	25.0	13569
Non	0.9	0.3	4.0	12.0	15.8	5944
<b>Educazione della Mamma</b>						
Non há avuto istruzione	1.0	0.8	6.8	18.5	24.4	7196
Primaria	0.9	0.6	6.7	15.8	22.0	11091
Secondario +	0.8	0.3	4.8	4.8	9.8	1178
SR/NS	(.0)	(.0)	(17.1)	(17.5)	(34.5)	47
<b>Quintile di reddito</b>						
Più basso	0.7	0.6	5.8	19.1	24.0	4258
Secondo	1.1	0.8	6.2	17.5	22.8	3866
Medio	1.2	0.8	6.2	19.5	25.4	3925
Stanza	1.0	0.5	8.7	15.6	23.6	3953
Più elevato	0.6	0.5	6.4	8.2	14.3	3503
* Indicatore MICS 71						
Percentuale in parentesi si basa su 25-49 casi non ponderati. Percentuale basata su meno di 25 casi non ponderati non sono presentati (*).						

Fonte: MICS 2008

### **2.2.8. Le conseguenze del lavoro Infantile**

Il lavoro infantile si traduce spesso in numerosi problemi di salute, che possono durare per tutta l'età adulta. I bambini che iniziano a lavorare presto hanno il loro sviluppo educativo e biopsicosociale danneggiato, condizione che li priva del loro futuro in cambio della loro sussistenza e la loro famiglia nel presente.

Tuttavia, questi danni non sono percepibili da parte del bambino, che rende difficile per rendersi conto che la genesi del problema risiede nello sfruttamento del lavoro. In generale, il lavoro del bambino visto come il rafforzamento del miserabile bilancio familiare, contribuisce nel nascondere lo sfruttamento. Così, essa costituisce il significato ordinario, discorso di legittimazione del lavoro, contribuendo alla negazione di vari danni alla salute dei bambini, e di istituzionalizzazione e di facilitare la sottomissione al lavoro (CAMPOS & FRANCISCHINI, 2003). I bambini esposti al rischio di infortuni sul lavoro e le attività di gioco, esperienze necessarie private per uno sviluppo equilibrato, affrontano molti pregiudizi, fisici e psicologici (CAMPOS & FRANCISCHINI, 2003).

Asmus *et altri* (1996) i rischi professionali derivanti da agenti dannosi per la salute presenti sul luogo di lavoro come agenti chimici, ergonomici, agenti biologici e agenti meccanici. I bambini sarebbero più suscettibili ai danni da agenti chimici per essere più sensibili agli effetti tossici di queste sostanze. Questa osservazione vale anche per esposizione ad agenti fisici quali il calore, vibrazioni e rumori, agenti ergonomici come tipi di movimenti, posture, eccessivo sforzo fisico e strumenti di lavoro inadeguati generano problemi di salute sul lavoro, l'affaticamento muscolare, problemi cardiorespiratori, problemi sensoriali ecc. Altri problemi di salute generati da agenti ergonomici sono il "trauma assoluto" causato da incidenti, causando alcuni danni come tagli, fratture, contusioni o ustioni. Inoltre ci sono il trauma cumulativo, come problemi alla colonna vertebrale, perché sono in una condizione di sviluppo, esposizione a sostanze tossiche, fumo, polvere e altri elementi potenzialmente dannosi causa di disturbi neurologici ed endocrine irreversibili che bambini portano con sé durante la loro vita. Tra disturbi neurologici, si evidenziano, il danno alla capacità di attenzione e concentrazione, funzioni sensoriali, controllo motorio, memoria e il controllo delle emozioni. L'interruzione delle funzioni endocrine porta a deficit di crescita, ostacola lo sviluppo degli organi interni ancora immaturi e in grado di portare ad una ridotta fertilità (AYALA & RONDÓN, 2004, p.276).

### **Alcune Considerazioni**

Sono contornati i meccanismi creati per rendere le denunce relative al lavoro infantile pericoloso e al lavoro forzato. Violazioni delle norme sul lavoro infantile sono punite con multe che vanno da uno a 40 mesi di salario minimo. Meccanismi di applicazione generale, sono state adeguate nel settore formale, ma rimangono poveri nel settore informale. L'ispettorato del lavoro e le forze di polizia non hanno il personale, il finanziamento, e la formazione adeguata per indagare i

casi di lavoro infantile, soprattutto nelle zone al di fuori della provincia di Maputo, capitale del Mozambico, dove si verifica più l'abuso. Incredibilmente, nell'anno 2011 ci sono stati 130 ispettori del lavoro, nessuno dei quali è specializzato in questioni di lavoro infantile. Gli ispettori ricevono salari miseri, e ciò li rende vulnerabili alle tangenti. Gli ispettori spesso non hanno mezzi di trasporto che possono portarli nei luoghi in modo indipendente e quindi spesso sono dipendenti della società sotto inchiesta per aver commesso violazioni di organizzare il viaggio per il luogo della presunta violazione. Anche se il governo ha offerto formazione per la polizia in materia di prostituzione e pedofilia, una formazione specializzata nel lavoro infantile all'ispettorato del lavoro.

Pertanto, è necessario rafforzare la tutela dei minori nazionale politico/giuridico, che delinea le strategie per l'effettiva eliminazione delle pratiche sociali dannose per i bambini e il lavoro infantile, in particolare, concentrandosi sulle varie forme di sfruttamento dei bambini.

### **2.2.9. Povertà**

Il significato della povertà "(...) non è soltanto relazionato con il fatto di non aver lavoro nel senso del lavoro stipendiato, temere il futuro o vivere ogni giorno senza sapere ciò che accadrà giorno dopo, ma soprattutto con l'assenza del potere, di rappresentazione e di libertà". (Casimiro e Souto, 2010:21).

La povertà non è nostro destino, ma una situazione che può essere superata. Combattere la povertà è una strada lunga. Perché siamo degni, dobbiamo vincere la povertà. Prima di tutto, dobbiamo combattere la fame, con la fame, non c'è lo sviluppo.

La povertà ci toglie la dignità poiché ci obbliga a passare alla vita e a estendere la mano a chiedere. (Macuácu. In: opinião, Jornal o Público, p. 12, Maputo, 18 de Maio 2011).

Il combattere alla povertà ha come scopo il soddisfacimento dei bisogni basilari nel senso dell'alimentazione e altri minimi risorse indispensabili come acqua, sanità abitazione, educazione e la possibilità di una vita con dignità.

Può significare liberare la donna dell'estrema povertà in cui si trova immersa. Ma per la liberazione dello stigma di povertà, la donna ha bisogno della libertà, e la libertà di rappresentazione nella prospettiva di Casimiro e Souto "*(...) è compreso fondamentalmente come l'accesso delle persone [in particolare della donna] alle risorse e sulle possibilità reale e concrete di migliorare le sue vite, di una forma solidaria e sostenibile, dal punto di vista economico*". (Id., p.22).

È importante tenere in considerazione non si può passare repentinamente dalla situazione di povertà per una situazione migliorata, senza che sia necessaria l'aiuto o mutua aiuta fra le persone

dalla necessità del lavoro arduo nell'attività produttiva e riproduttiva e naturalmente nell'accesso alle risorse.

Ciò passa dalle strategie di sopravvivenza diversificate, che possono “(...) *includere il coinvolgimento nel mercato di lavoro temporaneo o non, risparmi, prestiti e investimenti, attività riproduttivi e riproduttivi, strategie combinate di renditi, lavoro e di risorse*”. (Casimiro e Souto, 2010:5). Come afferma Kabeer (2003) apud Casimiro w Souto (ibid.).

Le donne dinamizzano la allevamento e partecipazione in rete sociali, associazioni o reti economiche con base nella reciprocità, per accedere con facilità alle risorse, che permettono il sostenimento dei suoi aggregati familiari, ma effettuano investimenti, di diversi genere che di un modo all'altro non ci riescono a causa del fallimento delle sue renditi e quasi senza nessun risparmio. La fine della povertà esigerà una rete di cooperazione fra le persone. La maggior parte potrebbe con lo slancio accettare il fatto di che scuole, ospedali, strade, energia, infrastrutture sono necessità basiche per una vita sana e degna come per la produttività economica.

Pertanto, il costo della vita sociale e psicologica, associata alla povertà delle famiglie bisognose ricadono soprattutto nelle donne mamme-capi della famiglia, bambini-capi della famiglia. Esigono di esse uno sforzo raddoppiato ad ogni passo della vita quotidiana. Ogni giorno che passa, è una sfida. È un insieme di lavoro nero<sup>107</sup> un gioco forte per servire e alimentare i bambini malnutriti e vulnerabili, sopportando lo stress del marito senza lavoro (compagno o per la sua mancanza), malattie della famiglia o vecchiaia dei genitori/suoceri. Un'infinità d'impegni nelle mille braccia della donna. Dalla campagna dove zappa, dove cerca il legno, acqua, sanità, nel pozzo, fiume o ospedale lontano, cucinare per la famiglia, prendere cura della casa e dei figli. In ogni sera, ogni notte che passa c'è qualcosa che accade nel mondo, ci sono bambini maltrattati, trafficati, violati sessualmente e morti di fame o estrazione degli organi.

Dunque, dovranno essere rafforzati le unità di generi a livello nazionale e decentralizzato per sensibilizzare tutte le autorità comunitarie, scolari e i suoi rispettivi membri di consiglio sulla prevenzione e denuncia di matrimonio prematuro e di abuso sessuale, che il Ministero di Interno in collaborazione con il Ministero della Donna e Azione Sociale, riveda il suo ordine 39/GM/2003 per garantire che si punisca chi abusa i bambini e li violentano.

---

<sup>107</sup> Lavoro non stipendiato

### **2.2.10. Altri fattori che tolgono l'infanzia ai bambini**

Uno degli esempi pratici nelle politiche pubbliche trasversale sono le pratiche consuetudinarie tali come la purificazione del vedovo o della vedova (*kupita kufa*). La purificazione o Kupita Kufa<sup>108</sup>, indica il rituale nella lingua Ci-sena, secondo gli usi e costumi locali, è fatta per mezzo dei rapporti sessuali con una familiare del marito, spesso volte che compie il levirato è il fratello del morto o qualcuno scelto dalla comunità il quale compie il ruolo su una remunerazione monetario, beni di alimentari e materiali.

Nell'educazione tradizionale dei Senas, al di là di questi riti di purificazione, ce ne sono altri, però poco usati, tali sono come, Kupita Mazuade(purificazione del bambino neonato), Kupita Moto (purificazione del luogo della casa bruciata), Kupita N'gozi(purificazione della morte dal suicidio o dall'accidente), Kupita Modia, kupita Nginga, ecc. Secondo asseriscono i diritti consuetudinari nel contesto locali e tradizionali antiche, nelle pratiche di queste riti di purificazione le cerimonie erano o sono fatti sempre per mezzo di rapporti sessuali sprotetti. Con tutto un rituale demonico, diretto da un anziano lo stregone.

Quindi, in Mozambico, i bambini tradizionali contribuiscono in grande misura la propagazione di diverse malattie, includendo l'Aids nelle circostanze in cui il marito morre per qualsiasi malattia, se la vedova non è "purificata" tenendo il ricorso i rapporti sessuali sprotetti, incorre il rischio di prendere diverse malattie come, la tubercolose, la follia e potrà ugualmente essere responsabile dalla morte di altri membri della famiglia, comprese i vicini. Come conseguenze, la manutenzione di alcuni rituali che valutando dalla pratica condizionano non soltanto l'infezione come puré la propagazione del Virus di immunodeficienza umana (HIV) e Aids. Ignorando il mondo intero che si preoccupa nella ricerca di meccanismi per ridurre le tasse di nuove infezioni e reinfezioni del Virus che trasmette la malattia più terribile del secolo.

### **2.3. Lavoro Infantile in Brasile**

Ciò che non fiorisce in tempo opportuno finisce scoppiando dopo. (Mia Couto)<sup>109</sup>

---

<sup>108</sup> "*kupita kufa*" o purificazione, di riferisce al rituale nella lingua Ci-sena, secondo asserisco gli usi e costume locale, è fatta per mezzo dei rapporti sessuali con un familiare del marito, dove la vedova e il familiare, mantengono rapporti sessuali, tre volte al giorno, durante una settimana, dipendendo dalla tradizione della famiglia allargata o di regione per regione, sono rapporti sprotetto. Con tutto un rituale demonico, diretto da un stregone o anziano. La famiglia del morto è che deve decidere, quanto tempo la vedova deve restare in lotto, molte di esse oppresse per diversi anni.

<sup>109</sup> Biologo, giornalista e scrittore mozambicano.

Il lavoro infantile in Brasile è ancora un grande problema sociale. Miriadi di bambini smettono ancora di frequentare la scuola<sup>110</sup> e tenere i loro diritti preservati, lavorando sin dalla più giovane età nell'agricoltura, nei campi, nelle tende come dipendenti, nelle aziende o nelle case di particolari persone, molti di loro senza stipendio.

Questo tipo di lavoro è frequente nei paesi sotto-sviluppati. Tutti sanno in Brasile che questo tipo di lavoro è valutato come un crimine e porta alla punizione. Il lavoro infantile è in gran parte sfruttato nelle regioni svantaggiate, poiché questo accade per il fatto che i bambini devono aiutare nella rendita della propria famiglia. Nelle grandi città il movimento dei bambini nel lavoro infantile o di quelli che sono in situazioni di rischio è lamentevolmente preoccupante.

Altro fattore che contribuisce che ci siano bambini che facciano questo lavoro è l'esistenza di esplorazioni di questo lavoro infantile, ossia, servizi correlati, la schiavitù di questi bambini. Dunque, sappiamo che, c'è ancora il lavoro riguardante i piccoli ed è permesso soltanto la prestazione di servizi nel caso di bambini come di coloro che imparano il mestiere. Il termine "infantile" è definito in questo senso a secondo delle leggi sancite da ogni paese. Il termine "infantil" è definito in questo caso in accordo con quello di ciascuno paese.

Secondo la Ricerca Nazionale del Campione di famiglie – PNAD/IBGE<sup>111</sup> 2007, il giro di 4,8 milioni di bambini e adolescenti fra 15 e 17 anni si trovano in situazione di lavoro infantile in Brasile. In questa somma, 1,2 milioni sono nell'età tra 5 e 13 anni.

Nonostante in Brasile il lavoro infantile è considerato illegale per bambini e adolescenti fra 5 e 13 anni, la realtà continua ad essere altra. Per gli adolescenti fra 14 e 15 anni, il lavoro è legale<sup>112</sup> finché rimane nella condizione di imparare.

La convenzione n° 138 dell'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), del 1973, nell'articolo 2, idem 3, fissa come età minima consigliata per il lavoro in generale l'età di 16 anni. Nel caso dei paesi-membri considerati molto poveri, la Convenzione ammette che sia fissata inizialmente un'età minima di 14 anni per il lavoro. La stessa Convenzione consiglia un'età minima di 18 anni per i lavori che possano comportare un rischio per la salute, la sicurezza o la moralità del minore, e suggerisce un'età minima di 16 anni per il lavoro che non comporti rischio per il giovane su questi motivi, affinché il giovane abbia istruzione adeguata o allenamento vocazionale. La

---

<sup>110</sup> Al di là della Costituzione Federale, del 1988, ci sono ancora due leggi che regolano e completano le leggi del diritto all'Educazione: lo Statuto dei bambini e degli adolescenti (SBA), del 1990; e le Leggi di Diretrici e Basi dell'Educazione (LDB) del 1996. Insieme, questi meccanismi aprono le porte della scuola pubblica elementare a tutti i brasiliani, una volta che nessun bambino, giovane o adulto può smettere di studiare per mancanza di posto.

<sup>111</sup> Istituto Brasiliano di Geografia e Statistica.

<sup>112</sup> Legge dell'apprendista - 10.097/2000

Convenzione ammette ancora, per eccezione, il lavoro leggero nell'età fra i 13 e i 15 anni, a patto che non pregiudichi la salute o lo sviluppo del giovane, l'andata a scuola o la sua partecipazione in un orientamento vocazionale o programmi di allenamento, dovendo le autorità competenti specificare le attività permesse e il tempo massimo di lavoro quotidiano.

Il governo brasiliano ha sancito una legge con l'obiettivo di ridurre il numero di lavoro infantile. Una legge approvata nel 2000 e messa in vigore nel 2005, determina che tutte le aziende di grande e media portata sono obbligate ad avere giovani per imparare a gestirle. La legge è indirizzata per i giovani dai 14 ai 24 anni di età in cui dovranno rimanere studiando nelle scuole e conciliare lo studio con un corso di formazione professionale.

Secondo l'UNICEF (Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia), il lavoro infantile è definito come tutte le forme di lavoro sotto i 12 anni di età, in qualsiasi attività economica; qualsiasi lavoro fra i 12 e 14 anni che non sia lavoro leggero, tutti tipi di lavoro sotto i 18 anni inquadrati dalla OIL nelle "peggiori forme di lavoro infantile"

Il Brasile ha 21 milioni di adolescenti con età fra i 12 e 17 anni. Di ogni 100 studenti che entrano nella scuola elementare, soltanto 59 hanno finito l'8<sup>a</sup> elementare e soltanto 40, la scuola media. L'evasione scolare e la loro assenza dalle aule accade per differenti ragioni, includendo violenze, lavoro infantile, matrimoni precoci e forzati e gravidanze in adolescenza. Il paese registra annualmente la nascita di 300 mila bambini che sono figli e figlie di mamme adolescenti.

Nell'universo il 98% dei bambini dai 7 ai 14 anni è nella scuola, il Brasile ha ancora 535 mila bambini in questa età fuori della scuola dei quali 330 mila sono neri. Nelle regioni più povere, come il Nord e il Nord-est, soltanto il 40% dei bambini hanno educazione elementare. Nelle regioni più sviluppate, come il Sud e il Sud-ovest, questa proporzione è del 70%. Questo quadro minaccia il compimento nel paese degli Obiettivi di Sviluppo del Millennio (OSM 2) – che riguarda la conclusione del ciclo nella scuola elementare

*"L'educazione, diritti di tutti e dovere dello Stato e della famiglia, sarà promossa e stimolata con la collaborazione della società, riguardando il piano per lo sviluppo personale, la preparazione per l'esercizio della cittadinanza e la qualificazione per il lavoro". Costituzione Federale di 1998, articolo 205.*

Il programma di Erradicazione al lavoro Infantile (PELI)<sup>113</sup>, viene lavorando duramente per sradicare il lavoro infantile. Purtroppo, con lo stesso impegno, la previsione è di poter curare con i

---

<sup>113</sup> Combinazioni educative e la trasparenza di rendita per combattere il lavoro precoce.

suoi progetti, 1,1 milioni circa di bambini e adolescenti lavoratori, secondo accompagnamento dell'Istituto di studi Socioeconomico (ISESC). Del totale dei bambini e adolescenti curati, 3,7milioni sono fuori della scuola.

Ogni volta, il lavoro infantile è considerato come una barriera per lo sviluppo pieno dei bambini; quindi, per combattere questo flagello è pure necessario superare gli ostacoli come la povertà, la debilita dei sistemi educazionali e le posture permissive di molte culture in relazione al problema. Secondo "l'informe dell'OIL per intensificare la Lotta contro il Lavoro Infantile", pubblicato nel 2010, attualmente 215 milioni di bambini e adolescenti sono coinvolti in situazioni di lavoro precoce e più della metà (115 milioni), in attività considerate pericolose<sup>114</sup>.

Abbandonando la scuola o dovendo dividere il tempo tra la scuola e il lavoro, i risultati scolastici di questo bambino sono bassi, così finiscono abbandonando la scuola e conseguentemente esposti alla marginalizzazione e alla disoccupazione per il mercato del lavoro, dovendo accettare sotto-occupazioni e continuando così ad alimentare il ciclo di povertà in Brasile. Molti fattori convergono per rendere la povertà un fenomeno multidimensionale e interrelazione. Ciò significa che, la povertà e le sue cause variano a secondo dell'età, genere, cultura e altri contesti sociali e economici.

La povertà è definita, generalmente, come mancanza di ciò che è necessario per il benessere materiale, specialmente, alimenti, casa, terra e altre attività. Insomma, la povertà è la mancanza di risorse multipli che conducono alla fame e alla privazione fisica.

Questa definizione appare rafforzata da Amartya Sen (1999), la povertà può essere definita come una privazione delle capacità basiche di un individuo e non soltanto come rendita inferiore a un livello prestabilito.

Secondo il censimento del 2010 pubblicato dal IBGE il Brasile ha 16,2 milioni di persone che vivono in situazioni di estrema povertà; perché una persona sia inquadrata nel concetto di estrema povertà, essa deve avere una rendita mensile sotto R\$ 70, o poco meno di R\$ 2 per giorno.

Secondo il censimento, il nord-est è la regione del paese che più soffre con il problema, concentrando 59,1% (9,61 milioni) di brasiliani estremamente poveri, seguita dal sud-est, che possiede 7% (2,7 milioni). Fra questi 16,2 milioni di abitanti nell'estrema povertà, che corrispondono all'8,5% della popolazione brasiliana, la grande maggioranza è nera o rosolare, 53%

---

<sup>114</sup> Conferenza Mondiale sul Lavoro Infantile, realizzato a Maggio del 2010, nella città di Haia, Olanda.

vivono nella zona urbana e 46,7% dimorano nella campagna che, in molti casi, esercitano attività basata sulla agricoltura di sussistenza.

Secondo la ricerca dell'IBGE, il 70,8% degli estremamente poveri sono neri o rosolari. *“Difendo l'educazione rivelatrice di verità. Educando e educatori che funzionino come soggetti per svendere il mondo”, diceva Freire. L'educazione come pratica della libertà, difesa da lui, vede l'educando come soggetto della storia, stabilendo il dialogo e lo scambio come traccia essenziale per lo sviluppo della coscienza critica.*

L'Organizzazione delle Nazioni Unite è stata creata 60 anni fa per proteggere le prossime generazioni dalle guerre, proteggere i diritti umani, stabilire condizioni per la giustizia e promuovere il progresso sociale e un livello adeguato di vita. Questi obiettivi fondamentali continuano ancora più che mai importanti. In questo contesto, le Nazioni Unite hanno più di 60 modi per fare la differenza “Prendere un compromesso mondiale di appoggio ai bambini”. Dall'El Salvatore al Libano e dal Sudan alla antica Jugoslavia, l'UNICEF ha promosso azioni pionieristiche come lo stabilimento di “giorni di tranquillità” e l'apertura di “corridoi di pace” per fornire vaccini e altri tipi di aiuti dei quali bambini in situazione di rischio coinvolti in conflitti armati necessitano disperatamente. La Convenzione sui Diritti dei Bambini è divenuta legge in 192 paesi. Di seguito alla Sessione Speciale dell'ONU sui Bambini, del 2002, 190 governi si sono compromessi in un serie di obiettivi con la scadenza specifica nell'area di salute, protezione contro abusi, lo sfruttamento e la violenza e la lotta contro l'HIV/AIDS.

Sappiamo che, oggi giorno, l'educazione nel contesto dell'inclusione digitale (Info Inclusione) è di estrema importanza. Al di là dell'inclusione del ciclo basico di educazione, e della necessità di corsi tecnici, e della continuità negli studi, il computer viene tornando fondamentale in qualsiasi area di lavoro.

Da quando è entrato in pratica, alla fine di novembre del 2005, il progetto di inclusione digitale del Governo Federale, “Computer per tutti” – Progetto Cittadinanza Connesso ha registrato più di 19 mila macchine finanziate. Programma del Governo Federale insieme con i Governi degli stati, pretendono installare computer e accesso all'internet banda larga in tutte le scuole pubbliche che finisce nel 2010.

### **2.3.1. Promuovere il Lavoro decente**

L'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL) colloca in pratica norme, principi fondamentali e diritti del lavoro, includendo la libertà di associazione e il diritto di negoziazione

collettiva, l'eliminazione di tutte le forme di lavoro forzato, l'abolizione del lavoro infantile e l'eliminazione della discriminazione nell'ambiente di lavoro.

Promozione di occupazioni, protezione sociale per tutti e forte dialogo con organizzazioni patronali di lavoratori e governo sono attività centrali dell'agenda di lavoro dell'OIL

La Conferenza sul Lavoro Infantile, avvenuta a maggio del 2010 nella città di Haia, Olanda, ha affermato il compromesso di eliminare, entro il 2016, le peggiori forme di lavoro infantile, fra cui lo sfruttamento sessuale di bambini e adolescenti<sup>115</sup>.

L'evento realizzato dal governo olandese in collaborazione con l'Organizzazione Internazionale del Lavoro (OIL), ha avuto come obiettivo identificare i progressi mondiali raggiunti sin dall'adozione, nel 1999, la Convenzione n° 182 dell'OIL sulle peggiori forme di lavoro infantile, al di là di discutere gli ostacoli e indicare misure che possano accelerare l'avanzamento nell'affrontare questo problema.

Il principale risultato dell'incontro è stato l'elaborazione di un progetto per guidare l'azione di Stato, organizzazione, lavoratori, datori di lavoro e altri attori della società civile perché, entro il 2016, bambini e adolescenti non esercitino attività pericolose, penose, insalubri o di natura illecita.

### **2.3.2. L'esplorazione sessuale dall'ottica del lavoro e della rendita**

La prostituzione di bambini e adolescenti di 18 anni di età, la pornografia infantile<sup>116</sup> e (spesse volte relazionate) vendita e traffico di bambini sono spesse volte considerate come crimini di violenza contro i bambini. Questo sono considerati come forme di economia di esplorazione somigliante al lavoro forzato o schiavitù.

Secondo le statistiche di United Nations Children's Fund (UNICEF) e il Fondo di Popolazione delle Nazioni Unite (UNFPA) esistono che 2 milioni di bambini sono sfruttati nella prostituzione o pornografia ogni anno.

Tali bambini soffrono spesso danni irreparabili alla salute fisica e mentale. Essi affrontano la gravidanza precoce e il rischio di malattie sessualmente trasmissibili, specialmente l'AIDS. Nonostante l'affronto dell'esplorazione sessuale sia comunemente coordinato dai settori governativi

---

<sup>115</sup> Lo sfruttamento sessuale di bambini e adolescenti è previsto nell'articolo 244-A dello Statuto di Bambini e Adolescenti. Chi commette il crimine è soggetto alla sanzione da 4 a 10 anni di reclusione, al di là della multa.

<sup>116</sup> In rapporto alla sua copertura, le Nazioni Unite definiscono pornografia infantile come "qualsiasi mezzo di coinvolgimento di bambini in attività sessuali esplicite reali o simulate o qualsiasi rappresentazione delle parti sessuali di una bambina per il proposito soprattutto sessuale" (Protocollo opzionale alla Convenzione dei Diritti dei Bambini sul Traffico di bambini, la Prostituzione Infantile e la Pornografia Infantile - Articolo 2°, "c")(2002)

di assistenza sociale e salute, discussioni come quelle della Conferenza Mondiale sul Lavoro Infantile mostrano che l'approccio a questo problema dal tipo di lavoro porta supporti preziosi.

Secondo Hans van de Glind<sup>117</sup>, *il principale contributo a questo tipo di fuoco risiede nella priorità al combattere la povertà*<sup>118</sup>, uno dei fattori che ci sarebbero nella radice di maggior parte dei casi di esplorazione sessuale dove sono coinvolti ragazze e ragazzi. "Occupazioni decenti per i genitori, così come educazione e formazione professionale per i bambini e adolescenti sono un fattore cruciale per dare una risposta alle peggiori forme di lavoro infantile".

Il miglioramento nelle condizioni di lavoro può ugualmente interferire positivamente nei processi migratori, che servono come stimolo alle attività come il traffico di bambini per fine di esplorazione sessuale. Però, evidentemente, così importante quanto ridurre i flussi migratori in ricerca di lavoro, è garantire che le persone siano degnamente integrate al mercato di lavoro del nuovo paese, quando hanno bisogno di lasciare la propria terra natale. Possiamo affermare che, è promuovere la migrazione sicura. Il registro e il e il monitoraggio di agenzie coinvolte nel reclutamento e facilitazione del lavoro di migranti è un elemento essenziale per prevenire il traffico di persone.

Altri contributi che le istituzioni dei Governi, Società civile (Art.4)<sup>119</sup>, associazioni locali di cooperazione internazionali possono dare all'affrontare dell'esplorazione sessuale è un rafforzamento nelle misure di fiscalizzazione. "Le azioni di ispezioni del lavoro, sempre che catturare una situazione di esplorazione sessuale, devono comunicare agli altri partner della Rete di protezione dei bambini e degli adolescenti per garantire l'allontanamento e l'accompagnamento dei bambini a rischio o che entrano in questa attività.

In Brasile, come in altri paesi, l'esplorazione sessuale dei ragazzi e delle ragazze avviene in situazione di cattività. Questo è un problema sociale, criminale, però è ugualmente una questione relativa al lavoro. I Governi, come le Organizzazioni di lavoratori devono essere attenti a qualsiasi forma di schiavitù.

---

<sup>117</sup> Ufficiale tecnico superiore OIL

<sup>118</sup> Fenomeno complesso e multidimensionale. Una privazione di benessere inaccettabile per l'essere umano. La povertà coinvolge la rendita e il consumo insufficienti, la non accettazione di necessità basiche come educazione, salute, nutrizione e dimora, insicurezza e rischio, ben come mancanza di voce e di potere.

<sup>119</sup> È dovere della famiglia, della comunità, della società in generale e del potere pubblico assicurare, con assoluta priorità, l'effettiva azione dei diritti referenti alla vita, alla salute, all'alimentazione, all'educazione, allo sport, al riposo, alla professionalizzazione, alla cultura, alla dignità, al rispetto, alla libertà e alla convivenza familiare e comunitaria.

### **2.3.3. Itinerario di compromessi**

L'itinerario per eliminare le peggiori forme di lavoro infantile entro il 2016, elaborata dai partecipanti della Conferenza Mondiale realizzata in Haia, indica fra le sue azioni prioritarie:

- ✓ Ampliare l'accesso di bambini e adolescenti all'educazione gratuita e di qualità;
- ✓ Offrire servizi di protezione sociale ai bambini e adolescenti in situazione di vulnerabilità;
- ✓ Promuovere migliori condizioni di lavoro per adulti e per adolescenti che hanno già compiuto l'età minima di ingresso nel mercato di lavoro;
- ✓ Offrire formazione professionale agli adulti e adolescenti;
- ✓ Facilitare l'accesso di ragazzi e ragazze, integrando anche le loro famiglie, nei sistemi di giustizia.

Le prossime conferenze sul Lavoro Infantile devono continuare in maniera persistente nel rafforzare gli obiettivi e controllare le azioni dell'itinerario di Haia e approfondire le discussioni che riguardano le politiche pubbliche di combattere al problema.

Negli ultimi anni, il Brasile ha conosciuto avanzi significativi nel affrontare il lavoro infantile. "Nell'anno 1992, c'erano 9 milioni di bambini e adolescenti dai 5 ai 17 anni coinvolti in situazioni di esplorazione del lavoro infantile, rappresentando un tasso di occupazione di 19,6%. Nell'anno 2008, il numero è sceso a 4,4 milioni, con un tasso di 10,2%", questa discesa è frutto di una lunga traiettoria cominciata nel 1992, quando il Brasile ha aderito al Programma Internazionale per l'Eliminazione del Lavoro Infantile. Un passo importante è stato l'implementazione, nel 1996, del Programma di Erradicazione del lavoro Infantile (Peli), che combina azioni educative e di trasferimento di rendita per combattere il lavoro precoce.

Nel 2006, il Peli ha conquistato la cifra di 1 milioni di bambini assistiti.

### **2.3.4. Peggiori Forme di Lavoro Infantile**

Nonostante il lavoro infantile, come un tutto, sia visto come inadeguato e improprio per i minori. Sotto l'età minima legale, le Nazioni Unite considerano alcune forme di lavoro infantile come particolarmente nocive e crudeli, da combattersi con priorità.

La Convenzione n° 182 dell'OIL, del 1999, applicabile in questo caso ai minori di 18 anni, classifica come le *Peggiori forme di lavoro infantile*: il lavoro schiavo o semi-schiavo (in condizione analogo alla schiavitù), il lavoro derivante della vendita e traffico di minori, la schiavitù per debito, l'uso dei bambini o adolescenti in conflitti armati, la prostituzione e la pornografia di

minori per attività illecite, tali sono, la produzione e il traffico di droghe; e il lavoro che possa pregiudicare la salute, sicurezza o moralità del minore.

In Brasile, alcune forme particolarmente nocive di lavoro infantile sono: il lavoro nelle piantagioni di canna da zucchero, nelle miniere di carbone, in carrozzerie, in coltelleria (locali dove si fabbricano strumenti di taglio), nella metallurgia e insieme i forni caldi, ecc.

Al di là del reclutamento di ragazzi e ragazze per fine di esplorazione sessuale e produzione di pornografia, la Convenzione 182 dell'OIL, ratificata nell'anno 2000 dal Brasile, considera pure come peggiori forme di lavoro infantile le attività realizzate nelle seguenti condizioni:

- ✓ Con l'uso di macchinari, strumenti e sostanze pericolose, sia nell'industria, che nell'agricoltura o nella prestazione di servizi;
- ✓ Con occupazioni che richiedono forza muscolare al di sopra della capacità fisica della persona;
- ✓ In ambienti insalubri, sotterranei, al di sotto dell'acqua o altre situazioni pericolose;
- ✓ Di carattere illecito, come nel caso della coltivazione, produzione e traffico di narcotici;
- ✓ In regime di lavoro costringitivo come schiavitù, servitù, soggezione a debito e traffico di persone;
- ✓ Qualsiasi altra situazione che ponga in rischio la salute fisica o psicologica dei bambini o di adolescenti.

Nonostante, l'Esplorazione Sessuale di Bambini sia considerato lavoro infantile, certamente, una delle peggiori forme di lavoro infantile, in termini di convenzioni internazionali, legislazione, politica e nei termini programmatici, è spesso volte trattata come una forma di abuso o crimine.

### **2.3.5. Profilo del lavoro infantile in Brasile**

Il lavoro infantile è ancora prevalentemente agricolo. Circa il 36,5% dei bambini sono in grandi aziende agricole e fattorie, il 24,5% nei negozi e fabbriche. Nel Nord-est, il 46,5% appaiono lavoratori nelle fattorie e aziende agricole.

La Costituzione brasiliana è chiara: ai minori di 16 anni è proibito lavorare, eccetto come apprendisti e soltanto, partendo dai 14 anni. Non è quello che vediamo in televisione. Ci sono due pesi e due misure. Ci sembra assurdo vedere l'esplorazione di bambini, lavorando nelle coltivazioni di canna da zucchero, carbone di legna, rompendo le pietre, lasciando sequele nelle vittime indifese,

più ci abituiamo ad applaudire i bambini e bambini che si rendono stelle nel romanzo, presentazioni e commerciali.

L'UNICEF ha dichiarato nella giornata mondiale contro il lavoro infantile (12 giugno) che gli sforzi per finire con il lavoro infantile non avranno buon successo se non insieme per combattere il traffico di bambini e donne all'interno dei paesi e fra frontiere. Nella giornata Mondiale contro il lavoro infantile, l'UNICEF ha detto, riferendo con basi nelle statistiche che il traffico di essere umani comincia ad avvicinarsi al traffico illecito di armi e droghe. Lontano da casa o all'estero, i bambini trafficati, disorientati, senza documenti e esclusi da ambienti che li proteggano minimamente possono essere obbligati ad entrare nella prostituzione, nella servitù domestica, nel matrimonio precoce o forzato o in lavori pericolosi. Nonostante non ci siano dati precisi sul traffico di bambini e adolescenti, si calcola che ci saranno 1,2 milioni di bambini e adolescenti trafficati all'anno.

Le Nazioni Unite rafforzano in certo modo la differenza per la trasformazione dei ghetti in insediamenti umani decenti. Poiché, oggi, le città sono case di metà dell'umanità. Sono al centro di buona parte della produzione e consumo nazionali – processi economici e sociali che generano ricchezze e opportunità. Ma sono ugualmente il locale di malattie, crimini, smog e povertà. In molte città, principalmente nei paesi in via dello sviluppo, i dimoranti nel ghetto sono più del 50% della popolazione e ha poco o nessun accesso all'acqua e servizi igienico-sanitari. Il Programma delle Nazioni Unite per Insediamenti Umani (UN-HABITAT), con più di 150 programmi tecnici e progetti in 50 paesi intorno al mondo, lavora con governi, autorità locali e organizzazioni non governative per sviluppare soluzioni innovatrici per municipi e città. Queste offrono garanzia, possesso ai poveri delle città, che a loro volta è un catalizzatore per un investimento in alloggi e servizi basici per i più poveri.

### **2.3.6. Considerazioni Finali**

È lamentevole la mancanza di rispetto e l'abuso riguardante i bambini, spetta al governo prendere misure che possano rendere consapevoli le famiglie perché salvino i propri piccoli e nello stesso tempo creare risorse per sopravvivenza e che possano sostenere questi bambini fino a raggiungere il momento di lavorare degnamente nell'età propria e in condizioni umane. Quindi, l'obiettivo è di richiamare perché ci sia un'organizzazione atta a qualificare gli adolescenti senza l'esplorazione perché possano imparare qualcosa di buono nella società in modo da renderli fiori che mai marciscono e futuri uomini rivoluzionari in una società libera da tutti i mali.

### **2.3.7. Protezione e politica sociale di accettazione ai bambini in situazione di rischio**

La società brasiliana è amparata dalle leggi politiche Sociali basate sulla protezione basica, Protezione Speciale, Beneficiari Assistenzieri, Programma per l'Erradicazione del Lavoro Infantile, ecc. Queste Leggi e politiche sociali sono state elaborate con intenzione di garantire la protezione integrale, dove il suo ruolo, sono capaci di assicurare i diritti fondamentali concernenti alla persona umana. L'adattabilità dell'essere umano nella lotta quotidiana dalla sopravvivenza dipende, fra altri aspetti, dall'uso e dall'adequazione di strategie alle richieste imposte dalle differenti situazioni vissute.

Dall'altra parte, nella pratica, troviamo una legislazione modello che sostituisce un insieme di atteggiamenti di benevolenza, che ferisce l'integrità dell'individuo.

Possiamo osservare, in Draibe (1990), che:

È importante sottolineare il fatto di che, più che universalizzare o condurre sulla direzione dei minimi sociali garantiti a tutta cittadinanza, il sistema brasiliano di protezione sociale ha avanzato sulla scia di soppiantarsi dai meccanismi assistenzialiste [...] programmi vagamente definiti, non istituzionalizzati [...] discontinuo, non garantiti e non valutati [...] fertile campo per le pratiche di beneficenza e clientelare.

La questione dei bambini di viale può essere considerata come uno dei sintomi più acuto della crisi sociale nel contesto brasiliano, associata all'esclusione e assenza di cittadinanza.

L'esistenza e l'aumento di questa popolazione dimostra, drammaticamente, che le garanzie promesse dalla costituzione non sono venute fuori dal ruolo e che il diritto di vivere decentemente è ancora vietato a molta gente. (Dimenstein, 1995).

Le attività di protezione sono differenziate e le sue intervensioni hanno come obiettivo la protezione alla famiglia, alla maternità, all'infanzia, all'adolescenza e alla vecchiaia, l'accettazione e l'amparo ai bambini e adolescenti, carenti, orfani e vulnerabili, in situazione difficile e di rischio, la promozione dell'integrazione al mercato di lavoro e all'abitazione e riabilitazione di persone portatrice di difcenza, al di là della promozione della sua integrazione alla vita comunitaria

L'attuale stagio sociale non condice con l'effettiva protezione disposta nella legislazione, una volta che l'insieme delle leggi e politiche sociali esistenti non presuppone una protezione effettiva agli individui. Tuttavia, per la concretizzazione delle azioni dipendono di coloro che

disegnano le politiche pubbliche e zelano dalla sua materializzazione. È della responsabilità dei capi politici hanno chiarezza di ciò che pretendono per la promozione della previdenza sociale e il futuro delle popolazioni bisognose a breve, medio e lunga durata.

Secondo Oliveira (2005), nonostante il Brasile non si sia orientato dalle politiche sociali che caratterizzano lo Stato di Benessere Sociale, tali principi costituiscono un idearia di diritti regolamentati dalla Costituzione Federale del 1988. Questo periodo, pertanto, è stato segnato da una accentuata globalizzazione, da politiche di stampo neoliberali che, come conseguenze, ha inviabilizzato l'implementazione dei diritti stabiliti, rimettendo e mantenendo miriadi di brasiliani alla margine della vita sociale.

Nell'articolo 227 della Costituzione Federale del 1988, intendiamo che:

È dovere della famiglia, della società e dello Stato assicurare ai bambini e adolescente, con assoluta priorità, il diritto alla vita, alla salute all'alimentazione, alla dignità, al rispetto, alla libertà e alla convivenza familiare e comunitaria, al di là di mettere al sicuro da ogni forma di negligenza, discriminazione, esplorazione, violenza, crudeltà e oppressione.

Basati in questi dati, è che lo Statuto del bambino e adolescente (ECA), che è la legge n° 8.069 promulgata in 1990, ha regolamentato e ha assicurato i diritti stabiliti nella Costituzione Federale del 1988, specificatamente nel Capitolo VII per quanto concerne ai diritti del bambino e dell'adolescente. I principi che nor-teano per l'elaborazione dell'ECA sono stati la comprensione dei bambini e dell'adolescente come persone in condizione di sviluppo e soggetto di diritti fondamentali con assoluta priorità di protezione dello Stato, della famiglia e dalla società in generale.

Deve si sottolineare che, l'elaborazione dell'ECA è stato di dicene (1980) di lotta della società brasiliana dalla redemocratizzazione del paese e di difesa dai diritti dei bambini e degli adolescenti. Una parte della società si organizza di diverse forme, nella maggior parte delle volte di movimenti sociali per esprimere il suo sodd-sf-acimento con l'indirizzo politico, economico e sociale della dittatura Militare del 1964, fra cui l'assenza dei diritti civili e politici e l'aggravamento delle molteplici espressione della questione sociale.

Lo Statuto ha definito, bambino (colui che ha 12 anni incompiuto) e adolescenti (di 12 a 18 anni) e ha indicato la prima differenza fra di loro. Che se ne è stato differenziato. Sono stati criati meccanismi di protezione nell'aree di educazione, sanità, lavoro e assistenza sociale, restando

stabilito il fine dell'applicazione di punizioni per adolescenti, trattati con misure di protezioni in caso di svio di condotta.

In Brasile, l'ECA<sup>120</sup> è stato esempio di costruzione cittadina, trasformando l'adolescente in una persona che há diritti e aprendo vie verso alla cittadinanza dell'infanzia e dell'adolescenza.

Lo statuto riguarda alla promozione di cambiamenti profonde che estrapolano il campo estritamente giuridico e si snodano in altre aree del contesto politico, culturale e sociale.

Nonostante ciò, il Paese há tante cose per mettere a posta e tante cose per fare ancora.

I bambini e gli adolescenti sono soggetti di diritti che si esigono con base la legge, e non semplice oggetto di intervento sociale e giuridica da parte della famiglia, della società e dello Stato, sono persone in condizione particolare per lo sviluppo, detentrici di tutti i diritti che hanno gli adulti che si applichino alla sua età, al di là dei suoi diritti speciali, che derivano dal fatto di che, di fronte alla peculiarità naturale del suo processo di sviluppo, non sono in grado di esigerli dal mondo adulto e non sono capace, ancora, di provvedere suoi bisogni basici senza pregiudizi del suo sviluppo personale e sociale. Al di là di questo, sono riconosciuti come assoluta priorità, ossia, in qualche circostanza suoi interessi devono prevalere.

Al di là dell'ECA, gli interventi hanno pure preferito la Legge Organica dell'Assistenza Sociale nº 8.742, del 07/12/1993 (LOAS).

Com la LOAS, assistenza acquisisce una nuova visibilità, uscendo dalla sfera accademiche e guadagnando spazio nelle sfere federali, stato e municipale, bem come, com i procedimenti della società civile interessati nella descentralizzazione e implementazione della politica di assistenza sociale nel paese.

Il sistema Único di Assistenza Sociale (SUAS), ha regolamentato l'istituto dalla LOAS dell'Assistenza come Politiche Pubbliche e, partendo dalla sua implementazione, l'Assistenza Sociale passa a assumere il carattere di politica di protezione sociale.

Il SUAS ha come prerrogativa incorporare tutti coloro che, richiederlo, distinto dalla rendita mensile, e restringere i rapporti familiari, comunitari e grupale per mezzo della riflessione critica e stipulare lo sviluppo delle potenzialità dell'individuo, di tale forma che lo stesso possa esercitare la sua cittadinanza e così la sua autonomia.

Secondo il SUAS, la protezione sociale crea forme istituzionalizzati di accettazione ai cittadini che si trova in situazione di vulnerabilità e rischio sociale. Per affrontare questa

---

<sup>120</sup> Statuto del Bambino e dell'Adolescente. Legge 8.069, 13 luglio 1990.

vulnerabilità o rischio sociale, i servizi dovranno essere più accanto alla persona e alla sua rispettiva famiglia. Per lo sviluppo umano e sociale del cittadino, l'Assistenza deve essere uno spazio di ampliamento del protagonismo e autonomia dell'individuo. La protezione sociale dovrà garantire la sicurezza di sopravvivenza di rendita, di accoglienza di convivio o vivenza familiare, di sviluppo dell'autonomia, individuale, familiare e sociale. Di sopravvivenza a rischi momentanei.

Con il SUAS l'Assistenza passa a aver suoi servizi e programmi preferiti in protezioni protette, ossia, decentralizzata, in cui ogni ente federativo esercita suo ruolo.

Secondo Haguette (1982), le strategie di sopravvivenza, si relazionano con la complementazione di rendita e rappresentano trucchi adattivi realizzati nell'ambito familiare, nei gruppi o nelle comunità, riguardando la manutenzione della famiglia.

Queste sono acquisite sulle esperienze quotidiane con le richieste e necessità imposte dalla realtà circostante, da mezzi dei diversi processi di apprendimento e di sviluppo coinvolti come osservazione diretta, l'istruzione e la conseguenza.

Pertanto, il scredito nell'Assistenza sociale di vari settori di protezione si dimostra dalla mancanza di metodologie operative di lavoro e le politiche che riguardano alla soluzione del problema.

### **2.3.8. Politiche e programmi di accettazione ai bambini in situazioni di strada**

Per diverse organizzazione governativi e non-governativi che attuano nell'area sociale in Brasile, i bambini e adolescenti in situazione di viale hanno passato a rappresentae il simbolo di un dei peggiori esempi di esclusione sociale e una causa dalla quale lottano.

La preoccupazione con i bambini e adolescenti in situazione di strada, soprattutto con l'aumento apparente nel numero di bambini lavorando e dimorando nei strade del paese, há condotto alla creazione di innumerevoli organizzazioni con il proposito di aiutarne. Fra cui, vi è, il Movimento Nazionale dei ragazzi e ragazze di strada, una rete nazionale dedicata all'avvocazia e all'allenamento dei chiamati educatori di strada. Un grande numero di progetti è venuto incontro ai bambini, sentendo i suoi bisogne denunciando le situazioni di negligenza e violenza delle quali erano vittime.

*Una delle lizioni più importanti che si è imparato con l'esperienza del Movimento Nazionale e dei programmi destinati ai bambini nelle strade è stato l'enfase data alla capacità dei bambini per*

*essere gli agenti del suo proprio sviluppo, o agenti di cambiamenti nelle proprie vite (MYERS, 1988).*

Dalla parte negativa, alcuni programmi per i bambini di strade rafforzano l'immagine dei bambini come piccoli eroi, esaltando il suo coraggio e disprezzando la sofferenza e la solitudine che dovevano sopportare. Tuttavia, la maggior parte dei programmi effettivamente ha cercato di offrire opzioni per i bambini, riconoscendo che la grande maggioranza abbia poca possibilità al di là della lotta per la sopravvivenza. La base dei programmi che hanno avuto la riconoscenza durante gli anni trascorsi, è stato di aiutare bambini e riflettono sulla sua propria vita e altre alternative di vita.

Altro legato importante dei programmi destinati ai bambini di strada è stato lo sviluppo di una filosofia e metodologie per lavorare con i bambini e 'giovani nelle strade, compreso un'educazione basata in Paulo Freire<sup>121</sup>. I chiamati 'educatori di strade', che si specializzano per aiutare questi bambini, generalmente servono come il primo punto di contatto fra i bambini e organizzazioni che offrano l'appoggio.

I programmi rivolti per i bambini di strada in Brasile si è ugualmente evidenziato dalla sua flessibilità e creatività nel trattamento ai bambini, rispettando le sue caratteristiche specifiche e adattando i programmi ai bambini al di là di obbligare i bambini e si aggiustare ai programmi. In questo senso, questi erano completamente differenti dei programmi tradizionali di assistenza all'infanzia e del sistema di ensino pubblico in Brasile, la quale tendenza era esattamente opposta.

---

<sup>121</sup> Educatore brasiliano.

Rio de Janeiro, Brasil (Foto, Giugno 2012)



**Fonte:** Ricerca sul campo.

Si osserva che, Brasile ha esercitato ugualmente certa direzione internazionale per quanto concerne alla produzione di conoscenza.

Esiste ampia letteratura che fa approccio sulla situazione e le necessità dei bambini che sopravvivono nella strada, la cui possibilità una miglior comprensione di vari aspetti di sua vita. Questa produzione contribuirà ugualmente come base per la creazione di programmi specializzati per l'accettazione a questi bambini e giovani.

Tutti questi sforzi devono essere riconosciuto come un passo importante, poiché ha rappresentato un ampio movimento senza precedenti nella storia del Brasile, come la partecipazione di diversi procedimenti della società nella lotta in difesa del bambino. Decenne precedenti, molti di questi bambini ci sarebbero condannati passando la sua infanzia incultrata in istituzioni per minori. Contudo, ci sarà da argomentare che il fuoco sui ragazzi di strada, come progetti rivolti perchè giunghino soltanto una piccola particella della popolazione che ha bisogno di appogion e

non risolvono il problema, poiché è minimo l'impatto che causano sulla vita di miriadi di bambini che si trovano a margine della società (MYERS, 1991).

Negli ultimi anni, sembra esserci una crescente riconoscenza, nelle istituzioni che attuano insieme a questi gruppi, di che è necessario necessario ampliare lo portata di azione per incorporare i bambini che ancora non vivono o lavorano nelle strade, però che possibilmente saranno portati a questo caso, nulla sia fatto per evitarne. In questo senso, si cercano, forme alternative di prevenzione o che attuino mentre i bambini sono legate alle sue famiglie e comunità, in particolare nei casi in cui il bambino corre il rischio eminente di abbandonare la scuola e essere iniziato nelle strade.

È importante evidenziare che, nonostante questa tendenza (di priorizzare la prevenzione) stia divenendo sempre presente, è estremamente limitata in termini concreti. In realtà, sono pochi i programmi essenzialmente comunitari esistente in Brasile e in Mozambico. Pocco si è fatto nel senso di attuare con la comunità da dove i bambini vendono con più frequenza, evitando che entrino nel mondo della strada.

Altre divario fondamentale è la mancanza dell'appoggio in termini di programmi rivolti per appoggiare direttamente i genitori o responsabili dai bambini sin dalla sua nascita perchè abbino miglior condizione di offrire le cure di cui ne hanno bisogno per una crescita sana. È fondamentale l'educazione e alfabetizzazione della mamma. Educare la donna è educare una nazione.

Si può affermare che, la nozione di prevenzione non è ancora radicata in Brasile e Mozambico. Nel caso specifico qui referenziato, ossia, la prevenzione nel senso di si evitare che i bambini finiscano nelle strade, implica in cambiamento a livello macro della società, includendo al cambiamento delle condizioni di vita per la popolazione, riforma del sistema formale di educazione e sanità, sicurezza sociale e cambiamenti nei sistemi economici che vivono mantenendo miriadi di famiglie in situazione di povertà assoluta e marginalità.

Tuttavia, pure i paesi più industrializzati, nei quali le persone hanno alla sua disposizione servizi pubblici di buona qualità, oggi riconoscono la necessità di si offrire servizi adizionali che sirvano di appoggio a bambini e giovani, in connessione con il sistema scolare e altri servizi esistenti nell'area sociale (SHERRADEN, 1992; WHALEN; WYNN, 1995).

### **2.3.9. Alcuni considerazione**

Richiamiamo ai capi tradizionali, attori sociali, alle ONG Locali, internazionali e la comunità in generale di continuare a svolgere un ruolo importante non soltanto nella creazione, promuovendo il cambiamento del comportamento, Diritto, Difesa e protezione ai bambini e agli Adolescenti, ma ugualmente appoggiando l'espansione dell'accesso all'educazione per tutti e della qualità dei servizi basici. Dovranno essere rafforzate le capacità delle organizzazioni di cooperazione e della società civile a tutti i livelli, dovendo applicare i meccanismi di coordinazione per promuovere coerenza e condivisione di informazione nell'approccio dirette e globalmente diretti da contraparti governativi di livello nazionale e sottonazionale.

È importante e fondamentale per le comunità il costo di opportunità. In un quadro di povertà, l'investimento nell'educazione dei bambini, è una delle migliori scelte che le famiglie devono fare in relazione alle priorità che affettano le sue vite e mezzi di sussistenza.

### **2.3.10. Considerazioni sull'educazione**

L'educazione è e continuerà a essere una pratica sociale complessa che esigerà educatori/trici coscienti e critici per portare avanti le loro nobili funzioni educative, come nei centri di accoglienza delle BOV's come nelle scuole normali. Di fronte alla trasformazione socio/economica, politica e culturali. Le malattie endemiche come HIV/Aids che lascia un numero crescente di bambini senza aiuto, rendendoli capi di famiglia. Il sistema educativo deve affrontare diverse sfide e rinnovare le sue proposte per quanto riguarda, educare para què. Una di queste sfide è il cambiamento della concezione e della pratica di formazione iniziale e continua di professori/educatori. Cioè, sempre è necessario considerare l'importanza di necessità di formazione di educatori di centri di accettazione e accoglienza della BOV.

La posizione richiedente e critica sull'accettazione e accoglienza della BOV nei centri, ci facilita la comprensione della mancanza di formazione di educatori nei centri di accoglienza della BOV, che rende difficoltoso il processo di integrazione sociale e la professionalizzazione dei bambini orfani e vulnerabili.

In questo contesto, la riflessione su che cosa, perché e per come dell'accettazione e accoglienza di questi bambini ispira e orienta ciò che deve essere fatto, la nostra volontà e la nostra pratica, poiché queste domande ci orienteranno per la formulazione delle finalità, contenuti e pratiche di formazione iniziale e continua di educatori dei centri di BOV's.

Siamo consapevoli che formare o educare non è un ruolo o missione facile, ma si deve accettare la sfida della creatività, perseveranza e pazienza educativa. Ovviamente, la necessità di formazione di educatori per i centri di accettazione e accoglienza dell'accoglienza della BOV, è un cammino che si fa quando tutti ci decidiamo, impegniamo e percorriamo per giungere a un obiettivo comune. In questo senso, questa necessità di formazione sorge per rispondere l'imperativo ideologico e della politica dell'educazione. Dunque, educare è uno strumento al servizio delle aspirazioni e obiettivi di una determinata società.

Siamo consapevoli che ogni bambino è un bambino e che ogni caso è un caso, quindi, costituisce una preoccupazione, domanda e riflessione sulla formazione di educatori per centri di accoglienza delle BOV. Oggi abbiamo bambini orfani e vulnerabili, continuando così, domani avremo adulti vulnerabili.

## **CAPÍTOLO III: EDUCARE UNA DONNA È EDUCARE UNA NAZIONE**

### **3.1. Riassunto**

Oggi, si discutono ampiamente diversi casi relazionati con il mezzo ambiente, come acqua, violenza, armi biologiche, in ultima analisi, una serie di priorità essenziali per la continuazione o possibilità di vita in questo pianeta negli anni che vengono. In molte società, chiamate occidentali, moderna e o “civilizzata”, molto o poco si discute apertamente sull’educazione della donna, capo della famiglia, donna di casa, educatrice dei figli, nella società Africana. La donna e il bambino in situazione di rischio sono vittime della nostra mancanza di percezione, comprensione, della nostra sfiducia, della mancanza di interesse nell’educazione della donna, bambino e ragazza rurali, che hanno ritardato l’intervento all’inizio di questo problema, per ragioni semplicemente economiche e della storia dell’educazione tradizionale dei paesi poveri e ricchi.

Dice un adagio africano: “chi educa una donna (ragazza), educa un popolo”. La società africana, nonostante sia maschilista (questa è una eredità culturale), sposta la responsabilità dell’educazione alla donna. Ciò perchè la donna, (mamma) e sposa dell’uomo abita con i bambini più tempo degli uomini. Fino all’ora dei pasti, la mamma mangia insieme con i bambini, invece il babbo mangia con i figli adulti o amici dall’altra parte. Dallo scenario attuale, in cui la donna è chiamata a partecipare nei diversi campi, prende piede la parità con l’uomo nel combattere la povertà e nel cambiamento sostanziale delle condizioni di vita, è cruciale l’educazione e partecipazione della donna nell’elaborazione delle politiche pubbliche sociali, dei progetti e programmi per lo sviluppo sostenibile delle nazioni.

Educare una donna è educare una nazione. Educare una nazione è educare un popolo. È dare opportunità per lo sviluppo sulle potenzialità, attività, percezioni e desideri.

Siamo consapevoli che, educare una mamma educatrice non è una missione e un ruolo facile. Non esistono entrate, nemmeno strade ben delineate, esistono però esperienze che possono ispirare. Dobbiamo sapere accettare la sfida della creatività, perseveranza e pazienza educativa, consapevoli che, nonostante ci siano ricette fatte, o a volte nemmeno segnate, il sentiero possiamo farlo, solo se noi decidiamo e ci impegniamo a percorrerlo.

**Parole chiave:** Donna, bambino, Educazione, Società, Sviluppo e Nazione.

## **Introduzione:**

Il proposito di questo lavoro è, in maniera riassuntiva, riconoscere le mille braccia della donna, le sue potenzialità e i suoi contributi nell'educazione dei figli e delle masse come fattore dinamizzatore nello sviluppo economico e sociale; e come le strategie quando sono da essa assunte possono contribuire per minimizzare l'iniquità del genere.

Con questo lavoro, si pretende dare un contributo che ha come scopo la riconoscenza della visibilità del ruolo e potenzialità della donna quando è educata e istruita.

FREIRE (1990;34) asserisce *“educare e orientare costituiscono, fundamentalmente, in aiutare una personalità per lo sviluppo delle sue proprie potenzialità di elaborazione e nel creare un tessuto sociale e clima favorevole per questo sviluppo ”*.

La discussione sull'Educazione e alfabetizzazione della donna nera in Brasile e Africa, particolarmente in Mozambico ci porta ovviamente a coinvolgerci nel mondo delle politiche pubbliche e sociali, questi sono per così dire un segno dettato ai paesi poveri dai suoi finanziatori, soprattutto dal Fondo Monetario Internazionale e dalla Banca Mondiale, cioè favorisce i differenti paesi del mondo che siano oggi nel continente americano, asiatico, africano o nell'est europeo, seguano tale modello se pretendono avere l'accesso *al credito internazionale e, per conseguenza cercare di sviluppare qualche tipo di politica sociale*<sup>122</sup>. SANTOS, Boaventura (2011).

Secondo Corrado Ziglio<sup>123</sup>(2012), *"Gli errori sono divenuti straordinarie risorse per la fondazione nel piano della formazione"*.

Concordando con Ziglio(2012), la mia percezione sociale e comprensione è, che l'educazione e formazione costituiscono un compromesso sociale, un esercizio di cittadinanza di ogni popolo e nazione. Motivo per il quale, l'educazione e formazione per competenze – e un cambiamento nell'atteggiamento – sono vitali per assicurare che le donne non siano oltrepassate. Razão è fondamentale la formazione e educazione della donna nei diversi contesti professionali per lo sviluppo sociale e economico.

---

<sup>122</sup>SANTOS, Boaventura de Souza. Em defesa das políticas sociais. In caderno Ideação. Políticas sociais para um novo mundo necessário e possível. Porto Alegre: II Fórum Social Mundial.

<sup>123</sup> Professor presso l'Università Degli Studio Di Bologna(Italia).“Titolo original em Italiano: “La Responsabilità Sociale: Ripensare la Professionalità nelle Professioni” Tradução para Português de Nelma Baldin.

Qualche donna in alcune parti del mondo ha la possibilità reale di assumere professionalmente il ruolo che pretende nel mercato del lavoro. La Magna libertà è motivo di festa, poichè rappresenta un passo significativo nei termini di uguaglianza di diritto fra i generi.

Per quanto riguarda le competenze, afferma ancora, Corrado Ziglio:

*“Oggi, a livello internazionale, si asserisce esclusivamente di “padroni di competenze professionali”. Dico che, le competenze sono soltanto quegli elementi che servono per imparare un mestiere, ma che la professionalità deve pure includere altre dimensioni ugualmente importanti e necessarie per sviluppare una professione. I miti delle competenze, dei padroni e dell’efficienza si sono trasformati in locali di lavoro in giungle di “analfabeti”.*  
Ziglio(2012).

L’analfabetismo può essere una barriera formidabile alla partecipazione politica, nello stesso modo che alla partecipazione in attività economiche, professionali o sociali, dalla incapacità della persona di accedere alla comunicazione, aver il piano della piena conoscenza dei diritti fondamentali per non sapere leggere e, non potere interpretare.

## **Metodologia**

In questo lavoro si fa approccio su questioni etnografiche quotidiane che riguardano la forma di conoscenza culturale, norme, valori e altre diverse variabili contestuali influenzano l’esperienza di qualcosa in una persona, dando un contributo nello sviluppo dell’educazione effettiva della donna assicurando che le più vulnerabili siano protette dalle pratiche e costumi locali perché non restino marginalizzate.

La ricerca è qualitativa ed offre il supporto adeguato per questa ricerca, visto che: La ricerca qualitativa risponde alle questioni molto particolari. Essa si preoccupa, nelle scienze sociali, con un livello di realtà che può essere qualificato, ossia, essa lavora *con l’universo di significati, motivi, desideri, credenze, valori e atteggiamenti, ciò corrisponde a uno spazio più profondo dei rapporti, dei processi e dei fenomeni che non possono essere ridotti alla operazionalizzazione di variabili* (MINAYO, 2003, p.21).

Aggiungendo i fattori sopra presentati, esiste la motivazione intrinseca che risulta dallo svegliarsi nella donna il desiderio che, i lavori scientifici contengano un messaggio pedagogico per la società, uomini e donne, contribuendo come un mezzo di l’empowerment, per comprendere l’importanza della partecipazione della donna nell’area sociale, economica, educativa, culturale,

politica, favorendo l'aumento in certo modo della sua autostima e contribuendo per la sua valorizzazione.

### **Contestualizzazione**

Educare una donna è educare una nazione. Educare una nazione è educare un popolo. È dare alla donna l'opportunità per sviluppare le sue potenziate attività, percezioni e desideri. Molti problemi che riguardano i bambini della strada, traffico di essere umani, abuso sessuale, violenza, matrimonio prematuro o forzati, droga e altri mali di cui patiscono le società dei paesi poveri mitigherebbero se i Governi scommettessero per l'educazione e alfabetizzazione della donna e la ragazza vulnerabili. Direttamente o indirettamente hanno rapporto con l'insufficienza dell'educazione e istruzione della mamma, accresciuta l'inoperanza delle politiche pubbliche e sociali che non aiutano per niente la partecipazione della donna nei ruoli sociali rivoluzionari.

Evidentemente, donne educate e istruite, al di là dei diversi ruoli di casi, riescono ad accompagnare i propri figli perché giungano a livelli desiderati di educazione scolare e altri livelli.

In questo senso, c'è un bisogno imperioso alla partecipazione della donna e alla formazione professionale. Per queste e altre ragioni, l'alfabetizzazione e educazione della donna è fondamentale nei cambiamenti delle condizioni di vita dei bambini, popolazioni e conseguentemente nel combattere la povertà.

Quindi, uno degli elementi cruciali per assicurare una partecipazione effettiva e significativa delle donne nell'educazione e politica è la creazione di una "base politica educativa di appoggio all'uguaglianza delle donne".

### **3.2. Popolazione mozambicana**

La popolazione mozambicana è costituita nella sua maggior parte da donne rendendo un totale di poco inferiore del 53%, Istituto Nazionale di Statistiche (INE, 2008) del totale della popolazione mozambicana.

Spesse volte, alle donne non si danno l'importanza della sua attuazione e contribuzione a livello di società come un fattore per lo sviluppo. Uno degli effetti perversi della povertà è fissare le donne nel lavoro non salariato con il richiamo alle virtù dei ruoli tradizionali della "donna di casa".

Secondo OIL<sup>124</sup>, il fossato fra uomini e donne nei campi scientifici e tecnologico è in relazione con le percezioni dei ruoli di genere e con gli atteggiamenti in differenti società – tanto nei paesi sviluppati come in sviluppo.

In alcune società africane, non di rado, c'è un trasferimento di responsabilità, poiché è comune che le persone si domandino: “quale procedimento della società si deve preoccupare con questa missione così nobile della donna, urgente e importante nella vita dei bambini e adolescenti?”

Sarebbe la scuola? La famiglia? I mezzi di comunicazione sociale? La strada? Scuola dell'infanzia? La Chiesa? E infine, tante domande e poche risposte convincenti.

Quindi, nell'Africa in particolare in Mozambico, di cultura tradizionale e analfabeta, questa responsabilità è della mamma. Bene, vediamo, conferendo ciò in questa riflessione.

Il fatto che i bambini vivano i primi mesi di vita attaccati alla mamma; legati il nudo figlio alle costole, che sono ugualmente nude. Questo contatto, nel senso letterale del termine, rende la mamma colei che trasmette al bambino il suo affetto materno come se i fluidi del suo corpo penetrassero direttamente nel bambino. Altro fattore importante è il fatto che il bambino accompagni la mamma in tutti i luoghi. È, andando sulla via della campagna, alla ricerca di legna per la preparazione del cibo, nella cucina, quando va alla ricerca dell'acqua nel pozzo, nel fiume, nell'esecuzione dei diversi lavori domestici, ecc. Il bambino è compagno fedele della mamma in tutte le azioni durante il giorno e la notte e ancora dorme sul suolo, al fianco della mamma. Possiamo paragonare ancora un altro aspetto che è culturale: il sistema matriarcale. Questo sistema determina che, l'eredità viene dal lato materno e non dal lato paterno. Quindi, il bambino è bene educato o istruito tradizionalmente e orientato dalla sua famiglia del lato materno.

Nella società africana, la bambina è veramente la gloria della mamma. La donna sarà bene stimata dal suo marito e i suoi familiari dal numero di figli che essa porta nel mondo.

In questa storia la donna, per questo motivo, sempre desidera avere figli. Quindi, essa evita di dare alla luce tutti gli anni, per non fare soffrire l'ultimo figlio che è in allattamento. Siccome non esiste nessun metodo contraccettivo nella tradizione africana antica, allora il marito evita di avere rapporti sessuali con sua moglie durante i sei mesi o otto mesi che seguono dopo il parto.

---

<sup>124</sup> Organizzazione Internazionale di Lavoro.



Foto: Attore Sconosciuto.

In Africa, il concetto di famiglia è ben differente dal concetto del mondo europeo. Per l'africano, la famiglia ha una connotazione più allargata. I legami sanguinei o di tribù sono più coinvolgenti della propria filiazione paterna o materna. Dunque, la responsabilità nell'educazione dei bambini o adolescenti è di tutti i membri della famiglia.

È molto comune udire un bambino o adolescente chiamare la zia con “mamma” o lo zio con “babbo”. I nipoti sono trattati come figli; i cugini vengono intesi come fratelli. La matrigna come mamma e il patrigno come padre. Per quanto riguarda tutti gli adulti, esiste il rispetto e l'accettazione di correzione educativa. Ovviamente, esiste l'amore e rispetto al prossimo come una regola naturale e tradizionale molto forte.

La famiglia è elemento base della stabilità della società africana, poiché tutto ciò che riguarda la persona coinvolge tutta la famiglia. Un ragazzo non si sposa con una ragazza (o viceversa), ma lui (lei) si sposa con tutta la famiglia. Se nel futuro succede che ci sia un problema fra la

coppia, sarà pure problema di tutta la famiglia, che interverrà da tutti i lati per aiutarli a superare il disaccordo.

In questo caso, nessuno dirà che è intromissione o invasione di privato. È giustamente il contrario: nell'ora del giudizio popolare, la coppia non dirà niente e saranno gli altri membri della famiglia che parleranno per loro. I figli, educati in questo ambito, sapranno come orientare le sue vite nel futuro, perché avranno come punto di riferimento la tradizione familiare ereditata dai suoi genitori, nonni e ancestrali.

### **3.3.1. La donna, il bambino e l'Educazione**

In Mozambico, quando nasce una ragazza è socializzata perché giochi con una bambola e un ragazzo perché giochi con i passellini, ciò significa che, dalla nascita sono definiti i ruoli sociali in maniera distinta. A causa della predefinita dei ruoli a cui si soggetta, la ragazza si trova in una situazione di disuguaglianza<sup>125</sup> dinanzi al ragazzo poiché a lei spetta aiutare nelle guide domestiche e al ragazzo andare a scuola, aver un impiego, una professione, o qualcosa che faccia differenza fra di essi.

*Secondo Nacima, "(...) la situazione non è lineare, è molto complessa poiché essa vive in un contesto in cui generazione si incrociano in un contesto molto dinamico in termini di incarico di informazione, per mezzo di diversi fonti (...) che essa osserva, ha però un contesto familiare [che possiede sue tradizioni] in cui [c'è] molti limiti di dialogo a casa (...) particolarmente con la mamma."*  
(*Boletim Crescendo*, 7. ed., Jan/Mar, 2010: 6-8).

In questo caso, la mamma della ragazza ha pure avuto una socializzazione influenzata da un dialogo limitato, a sua volta crea limitazioni a informazioni a cui la ragazza deve aver l'accesso. Ad esempio, si dice che una brava donna è quella sposata, si prende cura dei lavori domestici, è una brava cuoca, è una brava mamma, ecc. È importante risaltare in questa ricerca l'accesso all'educazione<sup>126</sup>, in cui il caso dell'insuccesso della ragazza è strettamente connessa con la mancanza dell'educazione, sostanziata con abusi e assedio sessuale, tanto nella scuola come nel proprio seno familiare.

Allora quale è la situazione della ragazza in Mozambico nella scuola? La rete scolastica ha vissuto una espansione espressiva sin dagli Accordi di Pace a Roma nel 1992. Si afferma che nel

---

<sup>125</sup> Art.º4, n.º1 e 2 della Legge n.º7/2008 di 9 luglio: godimento dei diritti fondamentali e alla non discriminazione.

<sup>126</sup> Art.º5, n.º 2 e 3 della legge n.º 7/2008 di 9 luglio: Diritto alla formazione

periodo dal 1992 fino al 2003, il numero dei candidati che si ammettono nella prima elementare è cresciuto dal 59 per cento al 123 per cento, la tasso di scolarizzazione della Scuola Elementare è aumentato dal 60 per cento al 112.7 per cento e il numero di scuole elementari è aumentato da 2,800 aggiungendo il 8,000. (Banca Mondiale, 2005).

Gli indicatori di qualità e efficienza sono le tasse di disapprovazione e desistenza, la proporzione di professori qualificati e il numero di turni nelle scuole e delle ore di tutti i giorni di istruzione hanno migliorato soltanto in maniera marginale. (Banca Mondiale, op. cit., 2005).

L'importanza dell'educazione in termini di sviluppo economico e sociale e, specialmente, il ruolo dell'educazione elementare nella riduzione della povertà è bene documentato. Autori come Aazardis & Drazen (1990); Cohn e Geske (1990); Barro e Lee (1993); O'Neill (1995); Lau e outros (1993); Schultz (1992); Behrman (1996) citati dalla Banca Mondiale (2005), si sono conformati con l'estesa letteratura empirica dimostrando il contributo dell'educazione in termini di crescita economica, sviluppo sociale, promozione dei diritti umani e sviluppo di capacità umane.

Nonostante la grandezza della crescita economica e degli avanzi nella espansione della rete scolare e della salute, il Mozambico continua a verificare disparità per quanto riguarda l'educazione e alfabetizzazione della donna e la riduzione della povertà. La crescita economica in Mozambico non ha corrispondenza con la diminuzione di analfabeti e di poveri, nonostante l'appoggio della cooperazione internazionale, il numero di donne e ragazze rurali analfabete, poveri e vulnerabili continua a aumentare in maniera allarmante.

La povertà pregiudica la giovane donna con la mancanza di educazione, vita e qualificazione professionale insufficienti, facendo la transizione dell'abbandono della scuola al difficile locale di lavoro, perpetuando il ciclo di povertà.

Il piano di Azione della Riduzione della povertà (PARP 2011-2014) definisce come meta principale ridurre l'incidenza di povertà dal 54,7% nel 2009, al 42% nel 2014, con base negli interventi dell'azione governativa che favoriscono, in primo luogo gli strati più poveri (crescita "a favore dei poveri"). Gli indici di povertà indicano chiaramente una tendenza geografica, basata pure nel genere.

Si verifica che l'esclusione sociale della donna e delle ragazze vulnerabili, la dipendenza, l'incapacità di partecipare nella società per mancanza di accesso all'informazione, educazione e comunicazione, e i suoi rapporti sociali sono elementi chiave per comprendere il tipo di povertà estrema o assoluta che la donna affronta.

### **3.3.2. Il bisogno di formazione degli educatori per i centri di accoglienza dei bambini di strada**

L'educazione dei bambini è e resterà una pratica sociale complessa che richiede i genitori, capi tradizionali e ai fornitori dei servizi, consapevoli e critici di svolgere il loro nobile compito di educare. Con la prevalente diffusione del flagello della HIV / AIDS, la povertà continua a spingere il paese al più basso indice di sviluppo umano secondo le Nazioni Unite, e con le calamità naturali che colpiscono la popolazione quasi ogni anno, tanti bambini si aspettano un futuro difficile, lasciando un numero sempre crescente di loro come capo-famiglia.

Questo è una situazione che preoccupa nel tessuto sociale in Brasile e Mozambico, caratterizzato anche dalla comparsa di bambini di strada e in strada. Per ridurre l'impatto negativo di questo fenomeno sorgono centri aperti, chiusi e mezzo- aperti. Tuttavia, questi centri non sono stati accompagnati da una formazione adeguata dei dirigenti educatori. Il sistema di educazione deve affrontare grandi sfide e rinnovare le loro proposte riguardo alla domanda, educare per che cosa?. Una delle risposte è il cambio di atteggiamenti, dalla progettazione alla pratica della formazione iniziale e continua dei fornitori servizi sociale.

La posizione critica sulla cura e accoglienza dei bambini orfani e vulnerabili ci facilita a comprendere della mancanza di formazione degli educatori socio-sanitari nei centri di accoglienza. In questo contesto, la riflessione su che cosa, perché e per chi la cura e accoglienza di questi bambini ci lascia ispirare ed orientare il nostro affare, la nostra volontà e la nostra pratica, perché questa domanda ci guidi a formulare le finalità, contenuti e pratiche della formazione iniziale e continua dei dirigenti dei centri di accoglienza dei bambini orfani ed vulnerabili, contribuendo in modo inequivocabile le materie socio-culturale, educazione sanitaria, sessualità, salute riproduttiva e diritti associati.

Consapevole del fatto che formare o educare uno educatore socio-sanitario non è un compito facile, ma si deve accettare la sfida di promuovere la creatività, la perseveranza e la pazienza di educazione. Ovviamente, si tratta di un percorso che si fa quando ci decidiamo tutti e ci impegniamo a seguire per raggiungere un obiettivo comune. A questo proposito, il bisogno di formazione nasce per soddisfare l'imperativo ideologico della politica educativa e della formazione socio-sanitaria dell'Organizzazione Mondiale della Salute (OMS). Quindi, siamo consapevoli che ogni bambino è un bambino, ogni caso è un caso. Tuttavia, è una preoccupazione e materia di discussione e riflessione sulla formazione degli educatori socio-sanitari per i centri di accoglienza dei bambini orfani e vulnerabili in Brasile e in Mozambico. Attualmente ce l'abbiamo

bambini orfani e vulnerabili, che se la situazione rimane così, ovviamente, domani ce l'avremmo degli adulti vulnerabili. In questo contesto si pone il seguente problema:

Quali sono i fattori che impediscono la corretta esecuzione degli educatori nel accogliere i bambini nei centri di accoglienza per i bambini orfani e vulnerabili in Brasile e in Mozambico?

### **3.4. Povertà**

*“La pace duratura non può essere raggiunta, a patto che grandi Gruppi di popolazione trovino forme per superare la povertà”.* Muhammad Yunus, *Nobile della pace*, 2006.

La povertà continua a trascinare con sé più di 2,5 mila milioni di persone, che corrispondono precisamente a più del 40% della popolazione mondiale. La Banca Mondiale stima che, adesso, 1,1 mila milioni di persone vive in una situazione di povertà estrema, con meno di un dollaro al giorno. Nonostante l'Asia si trovi nella parte superiore della lista in termini numerici, il continente africano presenta la maggior proporzione di persone che vivono in povertà estrema, circa metà della popolazione. Adesso, muoiono in questo mondo più di otto milioni di persone, in ogni anno, perché sono molto poveri per sopravvivere<sup>127</sup>. Perché? Mancanza di medicine, mancanza di acqua potabile, fra l'altro, sono fra tante ragioni che spiegano la situazione.

Quando si parla dell'esistenza di un numero elevato di poveri, non soltanto in Africa, come ugualmente a livello mondiale, conviene ugualmente tenere conto i rispettivi livelli di povertà, che sono **tre**: la povertà *estrema* o *assoluta*, la povertà *moderata* e la povertà *relativa*<sup>128</sup>.

Secondo la Banca Mondiale, la *povertà estrema* consiste nel fatto in cui uno o più individui vivono con un dollaro al giorno, incapace di soddisfare le proprie necessità base. Sono soprattutto individui che attraversano una situazione di fame cronica senza accesso alle cure sanitarie, acqua potabile con mancanza di condizioni sanitarie, e non possiedono qualsiasi capacità a buon livello di educazione ai rispettivi figli. In senso ampio, la povertà estrema corrisponde alla “povertà che uccide” e, adesso, esiste soltanto nei paesi in via di sviluppo.

La *povertà moderata* consiste in quella in cui uno o più individui vive, al giorno, con un valore che parte da uno o due dollari. Qui, le persone soddisfano, anche se in maniera scarsa, le proprie necessità base.

Infine, la *povertà relativa* è quella in cui la persona è strettamente relazionata con la mancanza di accesso a determinati beni materiali, già acquisiti da individui appartenenti alla classe

---

<sup>127</sup> Jeffrey Sachs, “The end of poverty”, *TIME Magazine*, 14 de Março, 2005, p. 34

<sup>128</sup> Idem, *Ibidem*, p. 35

media (bassa o alta). Al contrario dei due tipi di povertà anteriormente referiti, la povertà relativa consiste in quella in cui uno o più individui vivono con una somma di denaro, generalmente di poco sotto lo stipendio minimo di ogni nazione.

Ci sono teorie che argomentano che i principali responsabili della persistenza della povertà sono, come ci si può aspettare, i paesi sviluppati. Nonostante questi siano con frequenza accusati di tutte le forme brutali e disumane, di sfruttamento dei paesi in via di sviluppo durante l'esplorazione coloniale, la verità è che, la povertà consiste in un fenomeno che ha il suo inizio secoli fa avanti Cristo. In effetti, la mancanza del progresso economico<sup>129</sup> dei paesi del terzo mondo risulta da un insieme complesso di fattori, soprattutto storici, geografici e politici. Dopo la seconda Guerra Mondiale, la maggior parte dei nuovi paesi indipendenti ha adottato modelli politici, in un certo senso disastrosi e alimentati dalla corruzione e della mancanza di trasparenza, tale come il regime socialista e il regime nazionalista<sup>130</sup>, che hanno contribuito per il suo sottosviluppo progressivo. In concomitanza, si è allargato il fossato fra i paesi più ricchi, beneficiati dalla globalizzazione economica, e i paesi più poveri, pregiudicati dalla "globalizzazione della povertà".

La priorità principale del Governo del Mozambico è la riduzione della povertà (Oggetto di Sviluppo del Millennio). Uno dei componenti per raggiungere questo oggetto è l'accesso all'educazione primaria di qualità, una questione centrale nella strategia di riduzione della povertà del governo. Il piano strategico dell'Educazione e Cultura 2012-2016 rafforza il compromesso del Governo per raggiungere gli Oggetti per lo Sviluppo del Millennio (OdMs), adottato nell'Assemblea Generale delle Nazioni Unite a Settembre 2000, a sapere, per quanto riguarda l'educazione, riguarda l'eliminazione della disuguaglianza di genere nell'ambito dell'educazione fino al 2015 e nella riduzione della attuale tasso di analfabetismo (40.1% nel 2008)<sup>i</sup> la metà fino al 2015.

Tenendo conto che un problema sociale gravissimo trascina più del 40% della popolazione mondiale, la riduzione della povertà si è resa fin dalla fine del secolo XX, il principale oggetto della cooperazione internazionale per lo sviluppo. In questo modo, è stato stabilito, nel 2000, nel comitato del Millennio delle Nazioni Unite, un nuovo partner per la pace e per lo sviluppo, riguardando la realizzazione di un insieme di oggetti esigenti e ambiziosi: "Gli Oggetti di Sviluppo del Millennio". Questi propongono di ridurre per la metà, fino al 2015, mettendo insieme gli sforzi

---

<sup>129</sup> Il progresso economico non si riferisce soltanto allo sviluppo economico, ma si riferisce ugualmente allo sviluppo umano e sostenibile.

<sup>130</sup> Il regime nazionalista aveva come scopo l'auto-sufficienza economica per mezzo dell'applicazione di barriere, in un certo senso inefficienti, al commercio e investimento straniero.

della società internazionale, il numero di individui che vivono in una situazione di estrema povertà. In effetti, la lotta contro la povertà costituisce un semplice contributo per la “manutenzione della pace e sicurezza internazionali”<sup>131</sup>, dovendo, per questo, tutti i governi stabilire, a livello multilaterale, una maggior e più stretta coordinazione possibile.

L’Unione Europea e i rispettivi Stati-membri sono i principali contribuenti o donatori di fondi per lo sviluppo. Il gigante europeo privilegia principalmente quei governi (dei paesi sottosviluppati) che si manifestano capaci di gestire con responsabilità, trasparenza e rigore i fondi ricevuti (principio della *good governance*). Governi che, in contropartita, evidenziano incapacità di compiere il principio della buona amministrazione sono automaticamente esclusi dalla lista dei paesi beneficiari di fondi.

Riassumendo, l’appoggio pubblico per lo sviluppo costituisce, in certo modo, uno strumento per combattere la povertà, sia a livello locale, che regionale o globale, finché, ci sia un clima di fiducia mutua fra i donatori e i beneficiari, cioè finché ambedue, ma soprattutto l’ultimo, si manifestano responsabili nel rispettare e nel compiere gli obblighi o compromessi assunti a livello internazionale.

Lo sviluppo, secondo Sen (2000:52) è un processo dell’espansione delle libertà reali di cui le persone godono. Queste libertà includono capacità elementari come aver condizioni di evitare privazioni come la fame, sottanutrizione, mortalità evitabile, morte prematura, accesso all’educazione, partecipazione politica e libertà di espressione.

Le finalità economiche così come le opportunità sociali, fanno parte dell’insieme che chiamiamo libertà e possono contribuire allo sviluppo. Queste libertà sono parte integrante dell’arricchimento del processo di sviluppo intrinseco del processo umano, che è centrale e cruciale e determinate nel processo di sviluppo economico.

In Mozambico, il tasso di analfabetismo è sceso dal 60,5% nel 2001, al 48,1% nel 2008. I tassi variano significativamente da regione a regione e fra le differenti fasce di età e di genere. Nel 2007 (dati dell’INE) l’indice di analfabetismo nelle zone rurali era del 65,5%, mentre nelle zone urbane era del 26,3%. Il tasso fra le donne era del 64,2% mentre degli uomini era del 34,6%.

Per quanto riguarda l’analfabetismo, questo è un ostacolo serio per lo sviluppo come afferma Wilen (2009: 45), che “(...) molte donne in Mozambico continuano a affrontare sfide, fra cui, quelle che riguardano l’analfabetismo [fra cui] si contano la conoscenza degli obblighi legali,

---

<sup>131</sup> Oggettivo centrale della Lettera delle Nazioni Unite.

abilità limitate di contabilità e gestione, mancanza di garanzia e mancanza di fiducia nella negoziazione di accesso a finanziamenti con banche e altre istituzioni finanziarie, una volta che non capiscono il linguaggio finanziario e le leggi a essa connessa”.

Il processo di sviluppo deve naturalmente passare dalla necessità di combattere l’analfabetismo, poiché solo così la donna avrebbe strumenti sufficienti per capire il quadro specifico legale per lo sviluppo di attività aziendali.

### **3.5. Strategie di Alfabetizzazione ed Educazione degli Adulti**

In Mozambico, la strategia di Alfabetizzazione e Educazione di Adulti (AEA) per il periodo 2010-2015 preconizza azioni con l’obiettivo della sradicazione dell’analfabetismo, previste nel suo Programma del Quinquennio, e dà priorità la coordinazione inter e intra settoriale e il coinvolgimento della società civile e del settore privato.

Secondo le stime, l’attuale tasso di analfabetismo in Mozambico si situa sui 43,9 per cento, ma c’è la scommessa con l’obiettivo di Sviluppo del Millennio di ridurre questa lastra del 30 per cento fino al 2015. Uno dei problemi attuali delle risorse assegnati da differenti persone intervenute in questa area, è ciò che rende difficile l’espansione e consolidazione dei possibili risultati. Secondo il Ministero dell’Educazione del Mozambico, Augusto Jone, la meta del governo, nell’ambito della Strategia di Alfabetizzazione e Educazione del 2010-2015, è alfabetizzare un milione di giovani e adulti per anno.

Dunque, fin ora, le autorità sono riuscite soltanto con 600 mila persone per anno, ciò in parte risulta dal fatto che essi reclutano da 19 a 21 mila alfabetizzatori, dei 30-35 mila che sarebbero necessari per dirigere i programmi di Alfabetizzazione e Educazione di Adulti (AEA). Secondo quanto ha affermato il ministro, questi programmi adesso diretti dallo Stato consumano 58 milioni di meticali circa (circa di due milioni di dollari) valore che si rivela ancora insufficiente per raggiungere gli obiettivi previsti dal governo, per incrementare la creazione del fondo comune che si desidera. Parlando, la Prima-Dama della Repubblica – che fa parte del Movimento dell’Avvocazia, Sensibilizzazione e Mobilizzazione delle Risorse degli Adulti (MASMA)<sup>132</sup> – ha richiamato la comunità aziendale di tutti i paesi, nell’ambito della sua responsabilità sociale, per assumere i programmi di alfabetizzazione e educazione degli adulti come una delle sue priorità. “Il desiderio di combattere per la eradicazione della epidemia dell’HIV/AIDS passa dalla concezione

---

<sup>132</sup> Movimento de Advocacia, Sensibilização e Mobilização de Recursos para Alfabetização de Adultos = Movimento di Avvocazia, Sensibilizzazione e Mobilizzazione di Risorsi per l’Alfabetizzazione di Adulti

del messaggio di prevenzione, trattamento e non-stigmatizzazione degli infettati dalla malattia”, ha detto la Prima-Dama – invitata speciale al forum. “Permetteteci di salutare tutti gli agenti economici che impiantano progetti sociali che promuovano programmi di educazione, come forma di dare una zappa per l'empowerment sostenibile dell'uomo”, ha detto Maria da Luz Guebuza. Nell'evento, è stato presentato ad esempio da ODEBRECHT, che sta implementando un programma con lo scopo di promuovere l'alfabetizzazione dei suoi lavoratori. Si tratta del progetto “Credere l'Alfabetizzazione”, nell'ambito del quale sono stati formati gruppi di alfabetizzatori che dirigeranno i ruoli di alfabetizzazione nelle comunità locali.

### **3.6. Educazione della Donna come fattore di sviluppo**

Dunque, in Mozambico, la percentuale di donne analfabete già diminuito significativamente fra il 2004 e il 2008 dal 54% al 40,8%. Ugualmente ha conosciuto il progresso della disparità di genere nell'ingresso al liceo (secondo la relazione di Mozambico, *Pechino +15*, 2011).

L'estensione territoriale, la popolazione e la relazione del genere, distribuzioni della ricchezza e la diversità linguistica esercita un'influenza molto grande su questi indici.

Nonostante il sistema di educazione sia in crescita, molti bambini studiano sotto gli alberi e si siedono sul suolo in diverse scuole in un paese dove la produzione del legno è una fra le maggiori attività produttive dopo l'agricoltura.

Non si giustifica che un paese con la maggior produzione e esportazione di legno per Cina e altri paesi, abbia scuole in condizioni precarie, senza sedie e i bambini imparano seduti sotto gli alberi.

La riduzione della povertà e lo sviluppo umano è un processo olistico che coinvolge l'intervento di molte persone: bambini, genitori, capi comunitari, autorità locali e partner.

La povertà può essere combattuta per mezzo di un metodo coordinato con base nelle comunità, e che stabilisca la combinazione fra l'educazione, l'educazione degli adulti, l'ottimizzazione di condizioni di vita, protezione ambientale e sanitaria e l'empowerment della donna.

Per questi e altri motivi, l'alfabetizzazione e educazione della donna è fondamentale nell'ottimizzazione delle condizioni di vita dei bambini, popolazioni e di conseguenza nel combattere la povertà. Poiché, educare una donna, è educare un Popolo.

Il Governo del Mozambico considera l'Alfabetizzazione come una strategia cruciale nel combattere la povertà. L'Alfabetizzazione è definita da un lato come acquisizione di nozioni-base di lettura, scrittura e calcolo e, da un lato, come un processo che stimola la partecipazione nelle attività sociali, politiche e economiche, permettendo un'educazione continua e permanente. Il governo, nella sua strategia di Educazione (2012-2016) si promette di ridurre il tasso di analfabetismo per mezzo della promozione dell'universalizzazione della scuola elementare dai sette anni e dell'espansione dei programmi di Alfabetizzazione e di post-alfabetizzazione per gli adulti e giovani analfabeti. In questo senso, è riconosciuto che l'alfabetizzazione della popolazione è una responsabilità della società e coinvolge differenti parti di istituzioni governative e non governative, fuori e all'interno del settore dell'educazione. L'oggetto dell'alfabetizzazione secondo il Governo mozambicano è – aumentare le opportunità perchè più giovani e adulti, con speciale attenzione alle donne e ragazze, siano alfabetizzati, con lo scopo di ridurre l'analfabetismo, per mezzo di un insieme di azioni integrate dalle istituzioni governative e non governative, che contribuiscono per la promozione della cittadinanza e per la partecipazione dei differenti segmenti della società nel processo di sviluppo politico, sociale, economico e culturale del paese.

Una delle decisioni del Governo del Mozambico nel suo Piano di Azione di Riduzione della povertà (PARP) 2011-2014 è l'espansione dell'accesso per i giovani, adolescenti e adulti ai programmi di alfabetizzazione e di abilità per la vita, per mezzo della consolidazione e armonizzazione di differenti interventi dei partner. Il Governo stabilisce importanti sfide: (1) Alfabetizzare annualmente un milione di giovani, adolescenti e adulti per mezzo di differenti programmi di alfabetizzazione, coinvolgendo differenti partner all'interno e al di fuori dell'apparato statale; (2) Assicurarne, adattare e allineare i programmi di Alfabetizzazione e post-alfabetizzazione, includendo l'incoraggiamento della creazione di biblioteche comunitari; (3) Assicurarne, in collaborazione con altri fornitori (all'interno e fuori del Governo), l'espansione delle opportunità di formazione professionale non formale e di corta durata per alunni che concludono la scuola elementare, ben come giovani e adulti fuori del sistema per mezzo, fra l'altro, dalla creazione di Centri Comunitari di Sviluppo di competenze.

### **3.7. Possibili mancanza nelle strategie**

La Strategia di Alfabetizzazione e Educazione di Adulti (AEA) per il periodo 2010-2015 preconizza azioni con l'obiettivo di eradicazione dell'analfabetismo, previste nel suo Programma Quinquennale, e dà priorità alla coordinazione inter e intra settoriale e il coinvolgimento della

società civile e del settore privato. Nelle relazioni delle principali attività sviluppate nel sotto settore dell'AEA<sup>133</sup> nel 2010 e nel primo semestre del 2011, alcune Direzioni Provinciali di Educazione e Cultura spiccano la realizzazione delle riunioni provinciali di alfabetizzazione, gli aggiornamenti di alfabetizzatori volontari dei quali meno di metà sono donne. I Riparti di Educazione Speciale, nelle loro relazioni di attività realizzata nello stesso periodo spiccano l'aggiornamento di molti quadri di Educazione in Educazione inclusiva, includendo il trattamento scolare dei bambini con necessità educative speciali e metodologie e strategie di inclusione scolare, così come le lingua dei segni, la grafia Braille e sistemi alternativi e incentivanti la comunicazione.

Esistono Unità di Appoggio Pedagogico l'Educazione Inclusiva in alcuni distretti delle provincie, con appoggio della Lettera Diocesana. Bambini con deficienze Motorie sono diretti dalla DPE<sup>134</sup> per le Direzioni Provinciali della Donna e Azione Sociale, poiché lì siano concessi sedili.

Nonostante l'alfabetizzazione appaia come una delle priorità di sviluppo a livello Nazionale, in alcune provincie, le autorità locali affrontano difficoltà e vincoli che si attaccano alla propria capacità di gestire l'implementazione dei differenti programmi, la debole adesione dei giovani e adulti ai programmi di AEA, la limitazione degli alfabetizzatori dall'insufficienza di formazione e la mancanza di risorse umane, materiali e finanziarie. Le autorità di Alfabetizzazione e Educazione di Adulti nelle provincie indicano vari fattori che concorrono per l'elevato numero di desistenze, come, l'insufficiente formazione degli alfabetizzatori (la grande maggioranza sono volontari con una bassa formazione accademica e non possiedono formazione specifica nell'area di AEA); c'è ugualmente demotivazione dall'irregolarità nel pagamento della sovvenzione degli alfabetizzatori (ritardi, discontinuità nei pagamenti e insufficienza nella provvisione di materiale didattico) e dalla mancanza di un ambiente letterario appropriato nei Centri di AEA.

Questa situazione si è aggravata nell'anno 2011, dovuto al corto bilancio che ha portato al licenziamento di molti Alfabetizzatori. Ad esempio, a Cado Delgado, a nord del Mozambico, circa 800 alfabetizzatori sono stati mandati via. Da un lato, il metodo adottato dall'alfabetizzazione regolare fin ora si rivela poco motivatore, collocando il professore come proprietario del sapere e l'alunno come recipiente delle informazioni a lui dirette, spettando al professore trasmettere la conoscenza, e agli alunni di riceverla in maniera passiva, ascoltando, memorizzando e ripetendo la conoscenza. Il reclutamento e la ritenzione di alfabetizzatori motivati e competenti nelle aree rurali è una sfida enorme per i programmi di alfabetizzazione del governo, e gli alfabetizzatori

---

<sup>133</sup> Alfabetização e Educação de Adultos

<sup>134</sup> Direcção Provincial de Educação

preferiscono spesso volte andare verso le zone urbane o addirittura desistere dall'insegnare per dedicarsi ad altre attività più redditizie. C'è una debole capacità da parte delle autorità locali nell'innovare i metodi di alfabetizzazione di educazione di adulti, in modo da renderla più motivante poiché questo tipo di adesione è presa centralmente, a livello del MINED<sup>135</sup>. Dovuto a tutti i fattori, le mete stabilite nel piano strategico delle provincie per il settore di alfabetizzazione e educazione di adulti non sono raggiunti.

### **3.8. Fortificazione dei programmi di educazione della donna**

Considerando il legame fra la povertà e l'analfabetismo e con lo scopo di intensificare gli sforzi di altri interventi (autorità locali e attori non statali o programmi di cooperazione internazionale) nelle zone rurali, nell'ambito dell'alfabetizzazione, questo lavoro pretende contribuire in ciò che riguarda lo sviluppo dei programmi di alfabetizzazione e abilità per la vita, coprendo i locali sfavoriti e in maniera empowerment le comunità, soprattutto le donne, bambini e le persone portatrici di deficienza che svolgono diversi ruoli più attivi nelle comunità.

*L'oggetto di questa azione è di autorizzare le comunità rurali e ridurre la povertà per mezzo dell'alfabetizzazione e abilità per la vita della popolazione. Con l'intuito di: Ottimizzare la qualità della vita dei membri delle comunità dei distretti sfavoriti per mezzo dello sviluppo di alfabetizzazione e abilità per la vita; e Promuovere l'interazione e sinergia fra le autorità locali e attori non statali nell'alfabetizzazione nei diversi distretti con lo scopo di garantire la qualità e sostenibilità.*

Così, i risultati sperati per questa azione sono di un numero soddisfacente di persone formate in lettura e scrittura e abilità per la vita; molti alfabetizzatori mobilizzati e supervisori aggiornati; professori dell'elementare mobilizzati e allenati nell'abilità in tecniche di didattica lettura e scrittura; abilità per la vita introdotta nel programma di formazione di professori dell'EPF<sup>136</sup> e membri delle comunità locali allenati in abilità per la vita; rapporti fortificati fra le Direzioni Distrettuale di Educazione e Cultura – DPEC, Direzioni Provinciali di Educazione e Culture - DPE, ONG's Internazionali e attori non-statali a livello del distretto e provinciale per la condivisione di informazioni e scambio di esperienze.

---

<sup>135</sup> Ministero dell'Educazione

<sup>136</sup> Scuola di formazione di professore

### **3.9. Considerazioni Finali**

La donna africana ha mille braccia e innumerevoli capacità per incrementare la crescita economica in Africa e non essere condotta dalla povertà e dipendenza.

È tempo di promuovere l'Educazione e alfabetizzazione della donna e ragazza rurale e pianificare progetti che riguardino l'ingresso delle ragazze nell'educazione di buona qualità e di eccellenza. Promuovendo programmi vitali per aiutare le donne a superare la povertà, malattia e violenza domestica.

L'importanza dell'Educazione nei diversi termini di sviluppo economico e sociale e, specialmente, il ruolo della scuola elementare nella riduzione della povertà è bene documentata. Autori come Azardis & Drazen (1990); Cohn e Geske (1990); Barro e Lee (1993); O'Neill (1995); Lau e outros (1993); Schultz (1992); Behrman (1996) citati dalla Banca Mondiale (2005), conformano una estesa letteratura empirica dimostrando il contributo dell'educazione in termini di crescita economica, sviluppo sociale, promozione dei diritti umani e sviluppo di capacità umane.

Dunque, esistono evidenze fondate dal contributo dell'alfabetizzazione delle persone adulte per la qualità di vita della popolazione, per i buoni risultati scolastici dei bambini della scuola elementare, come risultati dell'educazione delle mamme e dei padri, per l'aumento della produttività agricola e della produzione di alimenti, per l'ottimizzazione delle abilità basiche nei locali di attività, per l'efficiente provvisione sanitaria basica universale e per una gestione sostenibile delle risorse naturali.

## **CAPITOLO IV: POLITICHE E RIFORME LEGALI PER L'ATTUAZIONE DI PROGETTI**

### **4.1. Politiche e Riforme Legali<sup>137</sup>**

#### **Introduzione**

Il Governo della Repubblica del Mozambico, sin dall'indipendenza nazionale, considera prioritario la sopravvivenza, protezione e sviluppo dei bambini nei suoi obiettivi e programmi dello sviluppo sociale ed economico. Nonostante, la situazione dei bambini in Mozambico si caratterizzi dall'inosservanza dei suoi Diritti iscritti sia nella Dichiarazione dei Diritti dei Bambini mozambicani<sup>138</sup>, sia nella Lettera Africana dei Diritti dei Bambini e nella Convenzione dei Diritti dei Bambini.

Negli ultimi venti anni, il fenomeno "Bambini della strada" e nella strada, questo gruppo costituisce uno dei principali punti d'interesse della ricerca e azione sociale, avendo stimolato fortemente l'opinione pubblica internazionale. Nonostante l'importanza indiscutibile del tema, i bambini e adolescenti che sopravvivono sulle strade rappresentano soltanto una piccola percentuale di tutti coloro che hanno bisogno di appoggio perché possano sviluppare i propri potenziali. Quasi la metà dei milioni di Bambini e giovani mozambicani (fino ai 17 anni) nasce in famiglie povere, le quali hanno difficoltà nel trovare mezzi basici adeguati per i propri figli.

Le sfide per una effettiva protezione dei Diritti dei Bambini continuano, essendo tanti in un contesto in cui vengono meno le relazioni dei casi di abusi sui minori e traffico dei Bambini, particolarmente per la prostituzione, il lavoro infantile. Tali situazioni che risultano dai diversi fattori come, la orfanità associata all'HIV/Aids e la semplice mancanza di risorse (povertà) propiziano la vulnerabilità dei bambini per diversi abusi e per la pratica di atti illeciti come parte della titanica lotta per la sopravvivenza.

Secondo PNAC (2005-2010, p 13), i fogli nel sistema di accettazione dei bambini nelle sue variate dimensioni hanno conseguenze inevitabili sull'area di azione sociale che la responsabilità di promuovere l'integrazione sociale dei bambini in situazione difficile. I problemi riguardanti la mancanza dell'accesso all'educazione e le opportunità di riposo, sport, ricreazione, ad esempio, giungono a generare bambini che entrano in conflitto con la legge e che per la loro integrazione

---

<sup>137</sup> Sulla base dei dati contenuti nella relazione del consulente Giulia Zingaro (2012)\_)- Direzione della Donna e Azione Sociale (DMAS) Maputo.

<sup>138</sup> Nel quadro per la promozione dei Diritti dei Bambini, il paese ha sancito nel 1979 la Dichiarazione di Diritti dei Bambini Mozambicani, uno strumento fondamentale per l'orientazione della società in generale nella sua interazione come i Bambini, tenendo conto la salvaguardia dei suoi Diritti.

sociale hanno bisogno di assistenza di Azione Sociale; la mortalità materna e l'HIV'Aids lasciano bambini orfani che richiedono servizi di azione sociale per l'aiuto e integrazione sociale. Questi sono soltanto alcuni esempi che illustrano l'importanza del settore dell'azione sociale e la giustificazione perché questo si rende una delle priorità del PNAC.

*Il programma per lo sviluppo delle politiche e riforma legale* proposta dal Dipartimento dell'Azione Sociale (DAS) dalla Direzione della Donna e dell'Azione Sociale della Città di Maputo (DMAS) si inserisce nell'ambito della protezione dei Diritti dell'infanzia, con l'appoggio della legislazione in vigore nella Repubblica di Mozambico, che contempla strumenti alternativi dell'assistenza ai minori in situazione difficile, come adozione, tutela o accoglienza in famiglia sostitutiva<sup>139</sup>. In questa, la collocazione si darà per mezzo dalla decisione giudiziale e soltanto se questa si può comprovare che rappresenta per i bambini e adolescenti una misura giusta per la loro protezione e sviluppo ed esaurite tutte le possibilità. "Tutti i bambini o adolescenti hanno diritto a esseri creati ed educati nel seno della loro famiglia, eccezionalmente, in famiglia sostitutiva, assicurata la sopravvivenza familiare e comunitaria". Ciò che preconizza la legge 7/2008 e 8/2008<sup>140</sup>, pertanto, i casi di violazione dei Diritti più gravi e che espongono bambini e adolescenti nelle situazioni di rischio personale, familiare o sociale demandano un'azione estrema: La legislazione mozambicana vigente riconosce e preconizza la famiglia<sup>141</sup>, in quanto struttura vitale, luogo essenziale dell'umanizzazione e socializzazione dei bambini e degli adolescenti, spazio ideale e privilegiato per lo sviluppo integrale degli individui.

Il programma, include l'attenzione specifica alla realtà dei centri di assistenza, considerando gli stessi come ultime risorse per garantire ai minori in grave difficoltà di sussistenza, si propone un aggiornamento delle informazioni in relazione al funzionamento dei centri di accoglienza esistenti nella città di Maputo, in modo da valutare la possibilità di applicazione di strumenti correttivi per la promozione della riunificazione familiare dei minori assistiti. Il programma promosso dalla DAS segue la scia degli interventi per l'Azione Sociale e si deve capire come un primo passo per migliorare il servizio di assistenza ai minori in situazione difficile. C'è bisogno di continuare con le attività per garantire la sostenibilità dei risultati.

---

<sup>139</sup> Legge di Basi di Protezione dei Bambini n°7/2008; Legge dell'Organizzazione Giurisdizionale di Minori n°8/2008.

<sup>140</sup> L'approvazione di questo diploma legale avviene dopo l'applicazione in vigore della Costituzione della Repubblica di Mozambico di 2004, che consacra principi importanti di speciale protezione dei Diritti dei Bambini, a rilevare i contenuti nel suo articolo 47.

<sup>141</sup> La famiglia come il 1° spazio strategico.

Il programma ha come scopo divulgare il messaggio che qualsiasi bambino che per qualsiasi ragione contingente è privato dall'ambiente familiare ha il Diritto di crescere nel suo seno. Per conseguenza, per quanto riguarda i bambini contemplati nei centri di accoglienza chiusi, si rileva l'importanza dell'integrazione nella loro famiglia o la collocazione nelle assistenze alternative (tutela, adozione, e famiglia di accoglienza come prima opzione, poiché l'istituzionalizzazione dovrebbe avvenire solo nell'ultima istanza).

In base a quanto è stato esposto precedentemente, le attività promosse dalla DMAS della città di Maputo sono state inserite fra gli interventi finanziati dalla UNICEF Mozambico a supporto della Direzione Provinciale del Ministero della Donna e della Azione Sociale, in maniera che anche per la città di Maputo si analizzasse l'attuale sistema di assistenza ai minori in situazione difficile, essendo così possibile studiare meccanismi per migliorare lo stesso.

Importante accennare che nell'ambito di questo programma, la Direzione della Donna e Azione Sociale (DMAS) e altri intervenienti si sono incontrati perché formassero un'équipe multisettoriale per la valutazione e il potenziamento del sistema esistente.

### **Contesto di riferimento**

Nel 2010, il Ministero della Donna e dell'Azione Sociale (MMAS) della Repubblica di Mozambico in parte con l'UNICEF Mozambico e le Direzioni Provinciali dello stesso, ha fatto un censimento per verificare il numero dei centri di accoglienza in situazione difficile in tutto il territorio nazionale. Quest'analisi si è resa un'opportunità per supervisionare e monitorare le attività dei differenti attori sociali che lavorano nell'area dei bambini e allo stesso tempo valutare il numero dei bambini nell'albergo principalmente chiusi e che potevano essere inclusi nei programmi di assistenze alternativi, tali sono le adozioni, tutela o accoglienza in famiglie sostitutive.

Perché a ogni bambino possa essere offerto un servizio di assistenza secondo i parametri compresi nella legge di Promozione e Protezione dei Diritti dei Bambini è certamente fondamentale una continua e strutturata cooperazione fra tutte le entità chiamate in primo luogo a rispondere sull'assistenza ai bambini: i servizi di azioni sociale, di sanità, di educazione, il Tribunale dei Minori, il Ministero Pubblico e la società civile.

In questo contesto, uno sguardo multidisciplinare e intersettoriale deve continuare a illuminare la complessità e molteplicità dei vincoli familiari.

In bambini e adolescenti hanno diritto a una famiglia, i cui vincoli devono essere protetti dalla società e dallo stato. Nelle situazioni di rischio e indebolimento di questi vincoli familiari, le

strategie di accettazione e accoglienza devono esaurire le possibilità di preservazione degli stessi, alleandosi all'appoggio socio-economico all'elaborazione di nuove forme di interazione e riferimenti affettivi nel gruppo familiare e nella comunità.

Nel 2010 sono stati identificati 149 centri di accoglienza ed è stata creata una base di dati nel Ministero della Donna e dell'Azione Sociale con informazioni sul numero di centri e di bambini accolti classificati per genere e età. Dalla ricerca effettuata a livello nazionale, si è registrato che nell'anno scorso i servizi dell'Azione Sociale delle differenti province sono riusciti a riunificare 642 bambini in famiglie di origine e di accoglienza.

#### **4.1.1. Gli obiettivi dell'iniziativa**

Gli obiettivi dell'iniziativa in corso sono, fra gli altri:

- Diminuire il numero dei bambini in istituti, offrendo la possibilità di vivere in un ambiente familiare per mezzo di strumenti legalmente riconosciuti;
- Aumentare la supervisione dei centri di accoglienza coordinando la stessa con ispezione del Tribunale e del Ministero Pubblico, per il controllo della legalità.
- Potenziare il flusso di informazione fra le istituzioni di accoglienza e azioni sociali, per valutare la possibilità di riunificazioni familiari di ogni caso o inserzione nei programmi di assistenze alternative.
- Formare tecnici a livello centrale e provinciale per l'archivio e analisi di informazioni sui bambini nell'assistenza alternativa.

Del lavoro fatto a livello delle altre province, si è constatato che:

- ✓ Le risorse umane e finanziarie per la fiscalizzazione dei centri di accoglienza non sono sufficienti e la fiscalizzazione non è condivisa con il sistema giudiziario;
- ✓ Esiste un'informazione limitata sul processo dell'assistenza alternativa;
- ✓ Non esiste un flusso di comunicazione con i Tribunali dei Minori sulla situazione dei bambini nei centri di accoglienza;
- ✓ Sono stati sensibilizzate le famiglie, le comunità, i capi comunitari e religiosi sull'assistenza ai bambini e il ruolo della famiglia.

Nel 2011 la città di Maputo è stata contemplata in questo lavoro, considerato il numero elevato di centri di accoglienza e strutture comunitarie di assistenza ai bambini vulnerabili. Le realtà trovate sono differenti perché esistono categorie di attori sociali con caratteristiche proprie. La divulgazione

dei nuovi regolamenti dei centri di accoglienza condurrà all'approvazione dei principali aspetti dell'assistenza per i bambini.

Con l'obiettivo di proteggere i diritti dei bambini a crescere nell'armonia di un ambiente familiare che garantisca la protezione e il benessere, è necessario diffondere la conoscenza sulle assistenze alternative per evitare che i bambini passino lunghi periodi nelle strutture chiuse, causando un potenziale non inquadramento futuro nella società.

Assenza di informazione regolare e aggiornata sul numero dei bambini che sono nell'albergo e nel processo di reintegrazione familiare, attuali, conclusi o non riusciti, a scarsa disponibilità di risorse fisiche, materiali e mezzi finanziari causano:

- ✓ La mancanza di un archivio di informazioni efficaci e la non collaborazione efficiente fra tutti gli intervenienti pubblici e privati;
- ✓ Il ritardo nei processi delle assistenze alternative;
- ✓ La non legislazione giuridica della situazione di fatto esistente;
- ✓ La perdita dell'opportunità, per i bambini alloggiati nei centri, di crescere in una famiglia normale.

Qui di seguito sono iscritti i termini di riferimento per l'Assistenza Tecnica nell'ambito delle attività del DAS.

✓ **Descrizione dell'Assistenza Tecnica**

**Obiettivi e ruoli essenziali previsti:**

- ✓ Appoggiare il DMAS della città di Maputo, specificamente il Dipartimento dell'Azione Sociale e valutare lo stato delle assistenze alternative a Maputo città;
- ✓ Accompagnamento e monitoraggio sistematico dei centri di accoglienza dei bambini in situazione difficile.
- ✓ Organizzazione dei servizi delle famiglie che accolgono, che include la localizzazione e riunificazione familiare dei bambini dei centri di accoglienza e comunità a livello della provincia;
- ✓ Assicurare una preparazione e accompagnamento psico-sociale delle famiglie di origine, per una reintegrazione familiare;
- ✓ Organizzazioni delle informazioni dei bambini e rispettive famiglie nelle schede elettroniche e archivio fisico;
- ✓ Organizzazione e documentazione delle informazioni di ogni caso accettato;
- ✓ Sensibilizzare le famiglie, comunità per accoglienza e accettazione dei bambini;

- ✓ Creare sistema di base di dati di bambini in situazione difficile, tutelati, riuniti, adottati, vivendo in famiglie di assistenza/sostitutiva;
- ✓ Stabilimento di sistemi di legazioni per i bambini riuniti con l'Istituto nazionale dell'Azione Sociale (INAS);
- ✓ Elaborazione di un memorando d'intesa con istituzioni d'insegnamento tecnico-professionale per attribuzione di quote/borse di studio per i bambini in situazione difficile;
- ✓ Aggiornamento dei capi religiosi per sensibilizzare i credenti per assistenza, protezione di credenti, perché questi rimangano nella famiglia, eredità, pensioni di alimenti;
- ✓ Coordinare con altri attori nell'accettazione efficace dei bambini;
- ✓ Formazione di uno o due tecnici della DPMAS – CM/DAS (dipendendo dalla disponibilità dalla propria DPMAS) per:
- ✓ Acquisire le competenze necessarie per continuare con il processo di attualizzazione delle informazioni della base dei dati;
- ✓ Creare un gruppo tecnico funzionale (DPMAS, Tribunale, PGR, Giustizia, MINT, RM, Comunità, CMCT, Parlamento infantile);
- ✓ Continuare il lavoro di monitoraggio e contatto con i centri di accoglienza a livello della Città e nei distretti.
- ✓ Mantenere i contatti con le istituzioni che lavorano nelle assistenze alternative (Ministero della Donna e dell'Azione Sociale, della giustizia, PGR, Magistrati, Governo Locale; Consiglio Nazionale dei Bambini e del Combattere all'Aids);
- ✓ ONGs nazionali e internazionali, polizia e UNICEF).
- ✓ Elaborazione, avviamento e discussione di modo che il capo del settore possa inviare al Ministero Pubblico e al giudiziario relazioni periodiche sulla situazione di ogni bambino, incidendo sulla possibilità di reintegrazione familiare, il bisogno di applicazione di nuove misure o quando si esauriscono le risorse di manutenzione nella famiglia di origine, la necessità di avviamento per adozione;

È importante rilevare che, *“Il Diritto dei Bambini alla partecipazione nelle decisioni, che riguardano le loro vite è parte integrante della Convenzione sui Diritti dei Bambini”* È pure una delle principali strategie di programma di cooperazione fra l'UNICEF e governo mozambicano, essendo trasversale a tutti i programmi appoggiati dall'UNICEF, tale come la prevenzione dell'HIV/Aids, educazione della ragazza e la riduzione della mortalità infantile.

In Mozambico per rafforzare i vincoli dei bambini nel suo contesto è fondamentale la promozione dello sviluppo dei programmi comunitari, scommettendo nell'educazione, alfabetizzazione e nelle risorse locali che ogni comunità dispone per curare i propri bambini. Per renderli operativi sarebbe interessante creare programmi che possano cercare cambiamenti, l'enfasi data ai deficit e problemi dei bambini, per rimetterla allo sviluppo dei suoi potenziali. L'idea è appoggiare le famiglie e altri responsabili dei bambini, per mezzo di programmi comunitari, formandosi una rete di supporto all'interno di ogni bambino.

In questa ricerca, sarà analizzata l'importanza di tale tendenza come uno dei mezzi possibili per migliorare le opportunità di vita per la popolazione giovane in situazione difficile.

#### **4.1.2. Centri di accoglienza della Città di Maputo**

Sono stati visitati 28 centri di accoglienza situati nei sei Distretti della Città di Maputo. Nelle visite:

- ✓ Si sono supervisionate le attività nei centri, le strutture, i minori ora assistiti, le attività in corso, il personale dipendente, le condizioni di lavoro, la formazione degli educatori, il coinvolgimento nei centri di riunificazione familiare. Si è chiesta una copia della documentazione interna dei centri (Statuto e Regolamento), copia della scheda dello storico sociale usato nell'accettazione ai bambini e elenco dei bambini attualmente accettati.
- ✓ È stato approvato il rafforzamento del sistema d'intercambio d'informazioni definito dal Dipartimento di Statuto e Pianificazione (DEP) con le entità sociali per mezzo dei servizi dei distretti per garantire l'attualizzazione delle informazioni sul gruppo assistito.

#### **Centro di accoglienza di bambini orfani e vulnerabili, Maputo – Mozambico**

##### **In sintesi, si è constatato:**

- ✓ Buona collaborazione fra i centri e il DMAS e i SDMAS, nonostante la comunicazione non sia spesso facile a causa della mancanza di risorse.
- ✓ La difficoltà nel flusso d'informazioni, che si sta cercando di risolvere per mezzo del sistema creato dal DEP;
- ✓ La formazione degli educatori non specifica coinvolti nelle attività con i bambini;
- ✓ Le difficoltà trovate nel processo di reintegrazione familiare da tenere in considerazione per la prevenzione del fenomeno dei bambini sulla strada;

- ✓ L'orientamento, per i centri di accoglienza a non accettare i bambini in regime chiuso, come ultima soluzione;
- ✓ Il bisogno di divulgare il nuovo regolamento per i centri di accoglienza e la pianificazione di una formazione per gli educatori;
- ✓ Frequentemente, i centri stabiliscono i programmi di reintegrazione familiare autonomamente, senza informare il DMAS e i SDMAS: c'è bisogno di rafforzare questa collaborazione per mezzo dei meccanismi adeguati.
- ✓ Per quanto concerne il processo di reintegrazione dei bambini nelle famiglie, le istituzioni di accoglienza per i bambini agiscono senza informare i SDMAS e conseguentemente nelle relazioni dei Distretti mancano questi dati;
- ✓ I SDMAS devono usare le informazioni ottenute dai centri in maniera produttiva e efficace, nella pianificazione delle attività implementate a livello del Distretto.

Organizzazioni Comunitarie di Basi e Centri de accoglienza che operano nell'area dei bambini																			
Fonte: Dipartimento di Studio e Pianificazione della DMAS																			
Aggiornamento: 1° Trimestre 2011																			
Dist.	Bambini assistiti				Sesso		Età (anni)				Motivazione di assistenza								
	inter.	ctr. Aperto	comunit.	TOT	M	F	0-5	6-11	12-17	18 o +	Orfani	Abband.	Malnutr.	Mastr/Abus	Dall'alt. r. ist.	Della strada	Affett. HIV - Aids	Vuln.	Altri
1	114	334	313	963	671	292	51	233	450	229	239	192	6	6	88	339	0	58	35
2	136	242	1.191	1.569	720	849	90	558	561	360	574	132	311	78	4	1	0	264	205
3	18	0	2.799	2.817	1.221	1.596	189	726	1.249	653	579	167	178	24	30	897	27	808	107
4	455	2.193	2.993	5.641	2.918	2.723	560	2.091	2.016	974	1.496	311	621	137	216	473	118	721	1.548
5	296	939	441	1.696	1.030	666	250	223	790	433	649	0	227	15	0	692	0	113	0
6	86	120	339	565	249	316	107	226	203	29	79	0	2	0	5	0	13	33	433
<b>TOT</b>	<b>1.105</b>	<b>3.848</b>	<b>8.298</b>	<b>13.251</b>	<b>6.809</b>	<b>6.442</b>	<b>1.247</b>	<b>4.057</b>	<b>5.269</b>	<b>2.678</b>	<b>3.616</b>	<b>802</b>	<b>1.345</b>	<b>260</b>	<b>343</b>	<b>2.402</b>	<b>158</b>	<b>1.997</b>	<b>2.328</b>

### Leggenda

**Distr:** Distretto Municipale;

**Inter:** numero dei bambini assistiti in regime di accettazione chiuso/misto

**Ctr Aperto:** numero di bambini in regime di accettazione aperto;

**Comunit.:** numero di bambini assistiti direttamente nella comunità.

**Aband:** Abbandonato;

**Malnutri:** Malnutrito;

**Maltr/Abus:** vittima di maltrattamento o abuso;

**De Outra inst.** Proveniente da un'altra istituzione ;

**Afect. HIV-Sida:** affetto dal virus dell'HIV/Aids;

**Vuln.:** vulnerabile

**Altri:** assistiti per cause che non entrano nei criteri sopra descritti.

**Centro di accoglienza di bambini orfani e vulnerabili, Maputo – Mozambico**

n.	Nome do Centro	Provincia	Distrito	Localidade	Telefone	Fax	Director	Contacto
1	Mimino de Moçambique	Cidade de Maputo	Distrito 1 - Kampumbe	Saio central C	21222222		Abdul Masuino Pazur	827730677
2	Infancia 1 de Maio	Cidade de Maputo	Distrito 1 - Kampumbe	Poliana Cimonte A, Av. Eduardo Mondlane	21490694		Aida Abilio Langa	826181919
3	Centro de Reabilitação de criança de Rua CACR-I	Cidade de Maputo	Distrito 1 - Kampumbe	Saio Central B, Av. 24 de Julho	21222908		Padre José Nhangumbo	82824140
4	Fundação Privada Main (Mayadia)	Cidade de Maputo	Distrito 1 - Kampumbe	Saio Central A, Av. Quete Popular	21227561		Vicente Manjaco	826870770
5	Ass. Mazena	Cidade de Maputo	Distrito 1 - Kampumbe	Saio Central A, Av. Manon Nguzi n.704			Paulo Vijarona	825166658
6	Khandido	Cidade de Maputo	Distrito 2 - Nhamankulo	Saio Xipamanino, Av. Doutor Madondo	21202015		Domingos Chissano	822761170
7	Centro Madre Maria Clara	Cidade de Maputo	Distrito 2 - Nhamankulo	Saio Chamenulo C, Av. do Trabalho n.129	21401945		Irina Ana Paula	820885048
8	Ler São José de Uhanguene	Cidade de Maputo	Distrito 2 - Nhamankulo	Saio Chamenulo, Av. Do Trabalho	21400109		Padre Antonio Tallon	823074080
9	Cruz Vermelha de Moçambique – Soc Esporânea	Cidade de Maputo	Distrito 2 - Nhamankulo	Saio Murchuana, Rua do Silenc	21215721		Maria José Aze	829665970
10	Aldeia de crianças SOS	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio de Leulenc, Prof. Av. Julius Nyerere	21458701		Gray Moque Guino	827501950
11	Cidade de crianças ADPP	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio Costa do Sol, Prolong. Av. Marginal	21759198		Américo Tomas Nhalungo	823149760
12	Centro de mãos de Mavalenc	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio de Mavalenc, Rua Champ.Mont. 458			Joana Maria	823557366
13	Casa de Aldeia – Missionarias de caridade	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio Hulenc B	21460248		Irina Adolfo	
14	IBS – Criança feliz	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio Povoação, Av. Dom Alexandre M. Dos Santos			Luís Estêvão	824229930
15	Centro Monastor	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio de Leulenc, Prof. Av. Julius Nyerere, Q.10, n.57				
16	Khandido	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio de Leulenc, Rua David Matimbo n.4915	21202015		Domingo Francisco Macuave Chissano	822761170
17	Centro de reabilitação psicossocial das mães	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio Malhotas, Rua Coronel Sobrinho M8006	21440152		Maria Celeste Lima Martins	828006840
18	Wusunguati	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio de Xipamanino, Terminal do chape			Paulina Chissano Matinhic	827559760
19	Kanimambo	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamevota	Saio Costa do Sol, Rua Dona Alice			Adrião Novais	826655110

20	IMAM - Igreja Apostolica de Mozambique	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamelota	Av. De PLUM	21461469	Paulo Mucha	
21	Ler Santa Maria Pilar	Cidade de Maputo	Distrito 4 - Kamelota	Beiro Luliano, Rua 4452	21440854	Irma M. Avelizadora Gomes	828821560
22	Acolhimento Don Bosco	Cidade de Maputo	Distrito 5 - Kambukuano	Beiro Jardim, Rua da Agricultura	21475103	Irma Ana Bonfari	
23	Ndangwini	Cidade de Maputo	Distrito 5 - Kambukuano	Beiro Magalhães 5, Rua da Namoro	21441690	Stefano Doré	828406720
24	Centro Juvenil Ingrid Chavez	Cidade de Maputo	Distrito 5 - Kambukuano	Beiro Simpede, Av. De Mozambique	21470385	Roger Henrique Antonio	828241020
25	Ministério Arco Iris	Cidade de Maputo	Distrito 5 - Kambukuano	Beiro Simpede, Av. De Mozambique Km 11, n. 824/28	21471842	Steven Gabriel Lacer	
26	Ajacob	Cidade de Maputo	Distrito 6 - Katembe				
27	Ler Tiboriada	Cidade de Maputo	Distrito 6 - Katembe	Beiro Chale, Q,5	21380022	Irma Carmen	828897649
28	Imagino (Biporanga)	Cidade de Maputo	Distrito 6 - Katembe	Beiro Chale, Estrada Nacional		Lorraine Williams	828177020

#### 4.1.3. Identificazione dei bambini che hanno bisogno di reintegrazione

Da qui in avanti si troverà una comparazione dei dati conseguiti con le informazioni facilitate dal DEP della DMAS, che funziona attualmente con un sistema ben articolato di raccolta di informazioni e dovrebbe essere potenziato nella parte del riempimento da parte delle istituzioni di accettazione in maniera che ci sia continuità nel flusso delle informazioni, serietà nella compilazione dei dati, puntualità nel trasferimento delle informazioni, uniformità nei concetti e nella pratica. A livello di ogni Distretto è possibile individuare le principali attività e le soluzioni della stessa possono essere incluse nel futuro programma, per potenziare il sistema esistente, non duplicare le azioni e mantenere una posizione fissa dinanzi ai soci.

##### • Identificazione dei bambini che hanno bisogno di reintegrazione alternativa.

In ogni centro è stata sottoposta un'inchiesta per l'identificazione dei bambini da essere inseriti nei programmi di assistenza alternativa, ma la maggior parte dei centri non ha una preparazione specifica o sufficiente conoscenza per determinare lo stato giuridico dei bambini e per questo sarebbe necessaria una formazione e un'informazione in quest'area. C'è però bisogno di considerare che:

- ✓ Adesso i centri aperti, chiusi e misti che accettano i bambini non trattano legalmente la tutela degli stessi e nemmeno accompagnano le famiglie in questo processo per la mancanza di conoscenza del sistema;

- ✓ Molti bambini, chi sono assistiti dai centri aperti e nelle Organizzazioni Comunitarie di Base convivono con le famiglie, naturali o sostitutive, per ciò si poteva valutare il regime della tutela. Per l'adozione ci sarebbe bisogno di valutare il caso di ogni famiglia, per ottenere l'eventuale consenso. Può completare il regolamento recentemente approvato;
- ✓ Si noti che i numeri delle domande di adozione aumentano sensibilmente nella Città di Maputo, ma la maggior parte dei richiedenti pretende adottare i neonati, così capita nei centri, dove esistono i bambini a essere introdotti nei processi delle assistenze alternative, ma si tratta di bambini in età avanzata, pertanto è difficile che corrispondano ai requisiti dei richiedenti;
- ✓ Sarebbe possibile con una formazione specifica creare un sistema che permetta un archivio d'informazioni con i dati dei bambini a essere inseriti nel processo di assistenze alternative, ma più avanti, in questo documento, si valuterà la possibilità di creazione di questa base di dati direttamente nel Tribunale dei Minori.
- ✓ Dati sui centri di accoglienza per i bambini in situazione difficile nella Città di Maputo.
- ✓ Numero di centri visitati: 28<sup>142</sup> dei quali 15 in regime di accettazione aperto, regime di accettazione misto, 8 in regime di accettazione chiuso. Esistono pure Organizzazioni Comunitarie di Base che lavorano nell'area dei bambini in situazione difficile appoggiandosi direttamente nella comunità.

**Tabele 1. Classificazione di centri per Distretto Municipale.**

<i>Distretto Municipale</i>	<i>n. centri</i>	<i>Centri aperti</i>	<i>Centri misti</i>	<i>Centri chiusi</i>	<i>Organizzazioni Comunitarie di Base.</i>
1 KaMpfumu	5	3	1	1	1
Nhlamankulu	4	2	2	-	4
KaMaxakeni	-	-	-	-	11

<sup>142</sup> Sui centri visitati, si comunica che: le entità sociali del distretto 3, dopo aver fatto le visite, sono state classificate come Organizzazioni Comunitarie di Base, secondo i criteri elaborati dal dipartimento dello Stato e Pianificazione, quindi non sono state sottomesse le inchieste e le informazioni non appaiono in questa relazione. Nel Distretto Municipale n.6 di Katembe esiste ora un centro aperto, "AJACOV", stava in restauro durante la visita, per ciò non c'erano lavori in corso. Nonostante ciò, nonostante ciò è incastonato nei centri visitati, ma non sono stati considerati i dati sui numeri dei bambini accettati. Si informa ugualmente che il Distretto Municipale n.7 KaNyaka in questa fase non è stato inserito nel lavoro pianificato.

KaMavota	12	8	1	3	4
KaMabukwana	4	1	3	-	21
Katembe	3	1	-	2	2
<b>Totale</b>	<b>28</b>	<b>15</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>43</b>

**Tabelle 2. Capacità di accettazione installata e numero di minori, ora assistiti dalle categorie di centri:**

Centri	Capacità installata	Assistiti	F	M
Aperti	3.739	3.309	1.496	1.813
Misti	1.176	1.084	466	618
Chiusi	451	472	251	221
<b>Totale</b>	<b>5.366</b>	<b>4.865</b>	<b>2.213</b>	<b>2.652</b>

I centri di accoglienza che lavorano in regime di accettazione misto attualmente contano un numero di 580 bambini internati. Pertanto, il numero dei bambini istituzionalizzati a Maputo è di circa 1.052 bambini, una parte dei quali, 239 bambini, si trovano nelle case religiose con una garanzia per continuare con gli studi.

**Tabelle 3. Capacità di accettazione installata e numero dei minori assistiti per Distretto.**

Distretto Municipale	Capacità installata	Assistiti	F	M
1. KaMpfumu	880	835	255	580
2. Nhlamankulu	760	720	358	326
3. KaMaxankeni	-	-	-	-
4. KaMavota	3.160	2.806	1.399	1.407
5. KaMabukwan a	456	427	148	279
6. Katembe	110	77	53	24
<b>Totale</b>	<b>5.366</b>	<b>4.865</b>	<b>2.213</b>	<b>2.652</b>

#### **4.1.4. Considerazioni in conformità con dati proposte**

- ✓ Non è utile raggruppare caratteri temporali molto differenti (1 anno di differenza) perché si producono risultati che non mostrano la realtà;
- ✓ Una base di dati il cui l'accesso è libero e tutti possono introdurre i dati e effettuare cambiamenti non garantendo che le informazioni siano veritiere;
- ✓ Un sistema di archivio delle informazioni deve essere sempre supportato da un flusso d'informazioni ben definite e un meccanismo per la raccolta e aggiornamento delle informazioni fornite perché senza questo strumento il risultato prodotto non è valido;
- ✓ Nella raccolta d'informazione a livello nazionale, nelle differenti province, sono stati raggruppati centri aperti di accoglienza con una grande realtà molto differente: un centro aperto può avere caratteristiche proprie molto differenti di un centro chiuso e anche fra i centri aperti ci sono coloro che lavorano con i ragazzi della strada e altri che lavorano con minori residenti nella comunità, che hanno la famiglia e frequentano il centro come luogo di svago.

Tenendo in considerazione gli aspetti sollevati, non si possono fare sommatorie arbitrarie dei minori assistiti dai centri di accoglienza, perché sono minori che vivono realtà differenti e che non possono essere considerati tutti istituzionalizzati.

Se l'obbiettivo principale è l'istituzionalizzazione dei minori, il lavoro dovrebbe essere fatto solo considerando i centri chiusi e, in ogni centro, la situazione dei bambini che là stanno dove non c'è nessuno, perché diverse volte accolgono i bambini con la richiesta della famiglia che non ha condizioni economiche sufficienti per sostenersi;

#### **Un lavoro interessante sarebbe:**

Organizzare il sistema di centri aperti, definendo le attività e le metodologie di implementazione di attività d'accordo con l'età dei bambini.

- ✓ Quando si inseriscono nel programma quelle professionali, dovrebbe esistere un sistema che permetta di ricercare nel quartiere quali sono le attività più ricercate, per garantire uno sviluppo di capacità che potesse corrispondere alla possibilità di inserzione nel mondo di lavoro;
- ✓ La base dei dati dovrebbe permettere la ricerca per le province e per ogni centro;
- ✓ Se alcuni valori non sono inseriti, il sistema non dovrebbe permettere la registrazione nel mondo del formulario, esempio: se io introduco il numero totale dei bambini, ma non c'è la

divisione per età, il sistema produrrà una relazione non corretta, perché il totale non corrisponde;

- ✓ Il DAS non ha attualmente un computer valido e senza problemi, dove sarebbe possibile registrare in formato elettronico le informazioni per loro gestite; i funzionari non hanno una conoscenza informatica sufficiente e hanno bisogno di essere formati per gestire i propri lavori in modo più efficace ed efficiente, il responsabile dell'archivio informatico dovrebbe essere soltanto una persona fissa.

Esistono, nella città di Maputo, organizzazioni comunitarie di base (OCB) che appoggiano le COV nelle comunità, senza fare attività nelle strutture proprie: dove si può inquadrare questa realtà? Spesse volte si considerano centri aperti;

-Considerando che nelle DMAS della città esiste ormai una base di dati con un sistema in implementazione un anno e mezzo all'incirca, si poteva rafforzare il sistema (cercando di capire quali sono le difficoltà nel flusso di informazioni) e aumentare la richiesta di informazioni con riferimento ai singoli bambini e ai processi di reintegrazione, tutela, adozione, accoglienza in famiglie sostitutive.

#### **4.1.5. Considerazioni sul processo di reintegrazione.**

##### **Come funziona attualmente il processo?**

Attualmente non esiste una guida, un padrone ad essere applicato nei casi di reintegrazione familiare, nonostante si consideri che si possa incontrare casi molto differenti in cui l'accettazioni personalizzata può richiedere meccanismi propri.

I centri di accoglienza che dichiarano un lavoro nell'area di reintegrazione nella maggior parte non articolano queste attività con i SDMAS, ma agiscono autonomamente, in base alle rispettive politiche e risorse disponibili.

La maggior parte dei centri usa per la reintegrazione, educatori capaci, prepara il poco e la famiglia in un periodo di 1-3 anni, in dipendenza dai casi fornisce un accompagnamento alle famiglie diversamente per ogni centro.

I centri, vivendo di donazione non regolari, organizzano questa attività in base alla disponibilità di risorse, questo implica la difficoltà di pianificazione.

Nella maggior parte dei casi, i SDMAS e la DMAS non ha informazioni periodiche sui bambini reintegrati dai centri. L'accettazione, essendo legata alle politiche e alle risorse dei centri, le famiglie possono avere il beneficio di un aiuto differente.

Considerando l'insistenza dei fenomeni di bambini sulla strada, si comprova che molti tentativi di reintegrazione non giungono a buon fine, forse perché è necessario poter occupare in maniera produttiva il tempo dei bambini aldilà di dare responsabilità la famiglia per il suo sostegno.

A livello di DMAS, le reintegrazioni attualmente fatte, sono riunificazioni di bambini persi che attualmente si incontrano nell'orfanatrofio 1° Maggio. La riunificazione consiste nel consegnare il bambino al familiare che si è presentato a ricercare, per mezzo della firma di una dichiarazione.

Nell'atto della consegna non è esplicito la conoscenza del tempo in cui i bambini sono stati internati, non c'è la richiesta di qualche documento di identità del familiare che si presenta e non c'è l'accompagnamento del caso dopo la consegna del bambino.

### **Alcuni dati utili.**

Nel primo semestre del 2011, il DMAS della città di Maputo ha ricevuto 124 bambini dei quali:

<b>Bambini persi</b>	<i>F</i>		<i>M</i>		<b>Bambini abbandonati</b>			<i>Bambini vittime di maltrattamento</i>			<i>Bambini vulnerabili</i>				
	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>	<i>F</i>	<i>M</i>			
0-5 anni	35	10	25	0-5 anni	16	9	7	0-5 anni	2	2	-	0-5 anni	3	2	1
6-10 anni	34	18	16	6-10 anni	8	3	5	6-10 anni	3	1	2	6-10 anni	1	-	1
11-14 anni	16	7	9	11-14 anni	4	-	4	11-14 anni	-	-	-	11-14 anni	1	1	1
<b>Tot</b>	<b>85</b>	<b>35</b>	<b>50</b>	<b>Tot</b>	<b>28</b>	<b>12</b>	<b>16</b>	<b>Tot</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>Tot</b>	<b>6</b>	<b>3</b>	<b>3</b>

Nello stesso semestre in coordinazione con l'orfanatrofio 1° Maggio, si è riuscito a unificare con le proprie famiglie 75 bambini (43 F e 32 M); come è stato descritto prima, non esiste un piano di accompagnamento di queste famiglie dovute alla mancanza di risorse, ma ciò sarebbe necessario prima di tutto per i casi in cui la riunificazione ha preso più di 10 giorni.

Nello stesso semestre, l'orfanatrofio 1° Maggio in coordinazione con il Dipartimento dell'Azione Sociale ha organizzato un trasferimento di 43 bambini (17 F e 26 M) in alcuni centri di

accoglienza in regime chiuso, non si è pertanto riuscita la reintegrazione familiare e in molti casi si tratta di bambini in età scolare che hanno bisogno di frequentare il normale corso di educazione.

Consultando i centri di accoglienza direttamente coinvolti nella reintegrazione familiare attualmente 45 bambini istituzionalizzati sono in processo di reintegrazione familiare (senza il coinvolgimento dei servizi del Distretto della Donna e Azione Sociale) e 51 sono i bambini che non si sono riusciti a reintegrare per motivi vari. Gli stessi centri informano pure che, autonomamente, sono stati 79 i bambini reintegrati sin dal 2010 fino al primo semestre del 2011.

Attualmente, i centri che lavorano con i bambini nella/della strada sono 4, concentrati nel Distretto Municipale n°1, parte della città in cui il fenomeno è più evidente. Nonostante sia in corso una attività di sensibilizzazione e valutazione del fenomeno dei bambini nella/della strada, si contano per mezzo dei dati forniti dai centri dedicati, 400 bambini all'incirca che vivono nelle strade della città di Maputo. Si tratta di un numero molto variabile e che sarà aggiornato per mezzo della ricerca che sarà fatta nei prossimi mesi.

**a) Come si può migliorare il processo?**

Elaborazione di una guida per la reintegrazione familiare.

Si può elaborare una guida generale per la quale intavolare la reintegrazione familiare l'elaborazione deve essere fatta in coordinazione con i centri che lavorano in questa area per giungere a un consenso, valutando tutte le sue difficoltà. Nel processo devono partecipare le persone formate nell'area di preparazione psicologica del bambino e della famiglia. La guida deve descrivere i passi da fare e gli strumenti da usare prima e dopo la reintegrazione. L'esistenza di una guida può garantire che siano seguiti gli stessi passi da tutte le parti sociali. Si evidenzia l'importanza del tempo di intervento: quanto più rapidamente si interviene, tanto più si riduce la possibilità che i bambini si abituino a un altro contesto sociale (sia quello di un centro di accoglienza o della strada). Naturalmente, deve prendersi in considerazione che si tratta di una attività in cui esistono casi di gravi violazioni dei diritti dei bambini, per questo, la reintegrazione deve essere promossa solo se non ci sono ostacoli per la crescita sana e armoniosa dei bambini. Se questo non è garantito nel seno della famiglia, si deve ricorrere all'appoggio di centri di accoglienza chiusi per la dovuta accettazione dei bambini.

**b) Formazione sull'accettazione dei bambini in situazione difficile e la famiglia per l'accoglienza.**

Considerata la mancanza di risorse, i responsabili della reintegrazione resterebbero i centri di accoglienza, ma ogni reintegrazione dovrebbe contare il coinvolgimento dei SDMAS, con un tecnico formato che partecipa agli incontri con la famiglia, agevolando il contatto con essa per mezzo delle autorità dei quartieri. Questo permetterebbe al SDMAS di avere un'informazione organizzata sui bambini reintegrati nel proprio Distretto per potere pianificare, in coordinazione con i soci, l'accompagnamento.

**C e d) Creazione di soci a livello locale per l'integrazione del bambino nella scuola, l'occupazione del bambino durante il tempo libero, appoggio generale alla famiglia.**

A Livello del Distretto deve esistere una coordinazione fra i servizi del Distretto e le altre direzioni provinciali, società civile, istituzioni religiose per supervisionare la reintegrazione e garantire che a livello locale esistano strumenti per la prevenzione di casi di abbandono. In certo modo, tutta la comunità è chiamata a prendersi cura dei bambini, perché questi abbiano i loro diritti rispettati nel contesto della propria famiglia.

**e) Stabilimento di un sistema di legazione con l'INAS**

**✓ Per l'accettazione del bambino reintegrato.**

Nei casi in cui la reintegrazione del bambino, dipenda dalla capacità della famiglia per il sostegno dello stesso a causa di difficoltà economiche non risolvibile a breve/lungo termine, si può creare un socio con l'INAS per intervenire con il fornire per un periodo determinato, il dovuto appoggio. Negli incontri con i responsabili dell'INAS, l'idea di poter intervenire in questa forma di appoggio è stato bene accetto.

Ci sarebbe bisogno, per concretizzare l'argomento, introdurre nei programmi di Appoggio Diretti dell'INAS, le famiglie dei bambini reintegrati come un gruppo specifico e definire un preventivo per l'assistenza a questo gruppo con la determinazione di padrone di assistenza e tempo. Più tardi, questo gruppo-obiettivo può entrare in programmi di attività generatrice di reddito per non incentivare la dipendenza dall'assistenza.

Il coinvolgimento dell'INAS, creato il sistema sopra descritto, comincerebbe, partendo dalla richiesta sottomessa dal SDMAS, come attualmente accade. In certo modo, ciò garantirebbe

uniformità di accettazione delle famiglie e dei casi di reintegrazione, permettendo ai soci interessati di intraprendere l'appoggio all'INAS ed evitando che nello stesso quartiere esistano famiglie, con le stesse difficoltà, ma con differenti risposte.

**a) A livello del SDMAS e a livello centrale (DMAS)**

Si deve rafforzare la capacità dei funzionari dell'area nei processi di reintegrazione familiare con un'attenta pianificazione degli stessi e facendo del Distretto l'entità responsabile per la reintegrazione; per ottenere questo rafforzamento è necessario:

- Che esista una chiara definizione delle responsabilità di ogni funzionario del Distretto e che si identifichi un periodo di tempo riservato per la gestione delle richieste di reintegrazione familiare;
- Che a livello del distretto siano attribuite le risorse adeguate (sussidio di trasporto e comunicazione) per l'impianto dei processi di reintegrazione;
- Rafforzare le strutture e i meccanismi di coordinazione fra la sede del Distretto e le entità sociali che attuano in Distretto con lo scopo di creare un sistema di lavoro che permetta una effettiva cooperazione e scambio di informazioni: i centri potrebbero facilitare e iniziare il lavoro con i bambini assistiti per mezzo di educatori specialmente allenati, l'ufficiale dell'Azione Sociale del Distretto sarebbe responsabile di identificare la famiglia e dialogare con la stessa con lo scopo di reintegrare i bambini nel più breve tempo possibile, entro i sei mesi. Più tardi, un funzionario del Distretto deve avere la responsabilità di pianificare visite di assistenza e supervisione al bambino reintegrato per garantire che i suoi diritti siano protetti;
- L'identificazione, il dialogo e l'appoggio dopo la reintegrazione dovrebbe avvenire in tre fasi temporaneamente definite e a ogni fase si devono attribuire le sue specifiche risorse;
- Ogni mese i SDMAS informeranno la DMAS sui casi dei bambini reintegrati e dei bambini che, dopo sei mesi, non è stato possibile reintegrare con indicazione delle cause dell'impossibilità.

### **A livello centrale (DMAS)**

- ✓ Nel DAS si può creare un sistema di raccolta di informazioni, mensilmente aggiornato che contiene:
- ✓ Nr. di casi di reintegrazione e supervisioni fatte a livello del Distretto;
- ✓ Nr. di casi di reintegrazione non riuscita, includendo informazioni sui bambini e una proposta di avviamento per cure alternative;

Le informazioni raccolte sopra, devono essere raccolte in formato fisico e elettronico e per questo deve esistere nel DAS un computer e una fotocopiatrice, con il rispettivo piano di manutenzione.

Le informazioni raccolte possono essere condivise con il Tribunale e il Procuratore dei Minori. Per la riunificazione dei bambini persi e ospitati nell'orfanotrofio 1° Maggio o nel Centro di transito, si propone l'uso della scheda dove sono state fatte queste alterazioni in comparazioni con il modello in uso:

- Introduzione del tempo che i bambini sono stati internati nel centro (che permette una valutazione di attenzione da parte della famiglia);
- L'obbligatorietà di consegna della copia di un documento di identità, con foto visibile del familiare che si presenta per portare il bambino, in modo da trovare un'informazione certificata sulla persona che porta il bambino;
- ✓ All'atto di consegna deve firmare l'atto che si compie una persona del centro che fisicamente consegna il bambino ed è allora che il responsabile massimo consegna e controlla che tutta la documentazione e tutti i dovuti passi siano stati fatti.

I bambini persi reintegrati pure devono fare parte del piano di supervisione e accompagnamento in modo da evitare che esistano situazioni di furto o traffico di bambini.

### **b) I centri di accoglienza :**

- Devono lavorare con i servizi del Distretto per lo scambio costante di informazioni sui casi di bambini che hanno bisogno di essere reintegrati e che possono in immediato essere inclusi nel programma di cure alternative, così i SDMAS possono dare informazioni alla DMAS;
- Dovrebbero assistere i bambini durante il periodo che frequenta la loro struttura, assicurando la protezione e il benessere psico-fisico;
- Dovrebbero, se possibile, rendere possibili i mezzi per la reintegrazione familiare in accordo con i Distretti;

Il centro deve diventare l'ultima opzione per i bambini e il centro dovrebbe accogliere i casi, in accordo con la valutazione del SDMAS, che non è possibile reintegrare perché è difficile incontrare la famiglia di origine o per cause di condizioni precarie della stessa che non garantiscono al bambino la crescita in un ambiente sano e armonioso. In questo caso, i centri continueranno a funzionare come braccio operativo della DMAS che non ha la possibilità di dare una risposta adeguata ai casi particolari.

#### **4.1.6. Internamento dei bambini nei centri di accoglienza**

Considerando sempre che l'istituzionalizzazione è l'ultimo ricorso per l'assistenza, non si possono dimenticare i casi nei quali la situazione familiare o la non esistenza della famiglia e le difficoltà per l'inserzione in processi di assistenza alternativi non permettono l'integrazione dei minori nella famiglia. In questo caso l'attività dei soci, come i centri di accoglienza è importante per la garanzia di un rifugio, di protezione e dell'accettazione immediata, per evitare che i bambini restino sulla strada.

In questo senso, per dare una risposta rapida a questi casi e garantire un'accettazione efficace, ci sarebbe bisogno che la DMAS tenga aggiornato il numero dei bambini per ogni centro in modo da valutare la disponibilità dei luoghi. Esiste già, a livello della DMAS e specificamente nel DEP, un'informazione aggiornata trimestralmente sui numeri dei bambini accettati, nuovi casi o uscite con indicazione della ragione dell'uscita. In questo senso, si deve potenziare il sistema esistente perché le informazioni giungano in tempo e siano compilate con attenzione. Con ciò, sarebbe possibile immediatamente valutare il centro con più disponibilità nel trimestre considerato per indirizzare l'accettazione dei bambini.

Sarebbe pure utile, considerando un flusso d'informazioni che funziona perfettamente con i dati che corrispondono alla realtà, che il DEP ogni trimestre consegni al DAS quest'informazioni. Memorando d'intesa con le istituzioni di Insegnamento Tecnico Professionale nell'ambito del consultorio, è stato elaborato un memorando di intesa con la DMAS da essere sottomesso alle istituzioni di insegnamento tecnico pubblico e privato in modo da assicurare borse di studio o quote ridotte nei corsi di formazione professionale in favore dei giovani in situazioni difficili che si incontrano nei centri di accoglienza.

Il memorando permetterebbe:

La DMAS di sapere attualmente i luoghi disponibili in ogni istituto per i bambini in situazioni difficili cosicché ogni centro non dovrebbe negoziare annualmente e autonomamente eventuali vaghi;

Offre a un certo numero di bambini fisso per un anno una reale opportunità di formazione tecnico professionale, prima di tutto nei contesti in cui la continuazione degli studi è difficile; ridurre la burocrazia, visto che annualmente esisterà un piano che si ripeterà automaticamente negli anni susseguenti.

A tale fine, si è avuto un incontro con il responsabile dell'insegnamento tecnico professionale della Direzione di Educazione per la città di Maputo. La proposta è accolta positivamente, essendo uno strumento in più per rafforzare la coordinazione fra i differenti settori e raggruppa gli sforzi per un appoggio ai bambini in situazione difficile.

La proposta deve essere sottomessa alle seguenti istituzioni:

Istituto commerciale; Istituto industriale; Istituto di Educazione e Gestione; Istituto Medio di Scienze Documentali; Scuola di Giornalismo; Scuola Nazionale di Arti Visuali.

E' necessario inviare copie del draft del memorando, per fare considerazioni e suggestioni per perfezionare il contenuto sulla base della disponibilità di ogni istituzione.

Se alla DMAS pare opportuno, per seguire con le proposte si consiglia:

Organizzare, con la Direzione dell'Educazione, un incontro tecnico dove saranno invitati a partecipare tutte le istituzioni di insegnamento tecnico pubbliche, private esistenti nella città di Maputo e pure le istituzioni che offrono corsi di formazione professionale a breve tempo; Considerare le proposte di tutti i partecipanti; Elaborare la versione finale del memorando da essere valutato in consenso.

Nell'ambito di queste, particolare rilevanza ha l'inchiesta sui bambini che frequentano o vivono sulla strada che si inserisce nella campagna generale portata avanti dal Ministero della Donna e Azione Sociale.

In questa campagna è prevista una fase di sensibilizzazione, una fase di lavoro sulla strada per l'accompagnamento dei minori per la prima assistenza e la successiva reintegrazione dei minori nelle proprie famiglie o in famiglie sostituite.

#### **4.1.7. Considerazioni finali**

Il programma per lo sviluppo delle politiche e riforme legali costituisce una sfida per la Direzione della Donna e dell'Azione Sociale della Città di Maputo perché:

- ✓ La città di Maputo, come capitale del Paese, vive attualmente un fenomeno di urbanizzazione senza controllo e, aumentando il numero degli abitanti e la densità della popolazione, aumenta il numero dei bambini che devono vedere i loro diritti rispettati;
- ✓ Il rischio di contrarre il virus dell'HIV/Aids non prospetta un ambiente sicuro per questi bambini, dato l'elevato rischio di restare orfani;
- ✓ Esistono molte istituzioni/organizzazioni che lavorano nell'area dei bambini, ma non riescono a coprire le richieste di appoggio perché le azioni possibili dipendono dalle beneficenze irregolari;
- ✓ C'è bisogno di un disimpegno continuo per garantire la protezione dei diritti dei bambini.
- ✓ Nella Città di Maputo aumenta ogni giorno il numero delle persone che vogliono adottare o assistere i bambini abbandonati, senza futuro. Questo è segno di una modernizzazione culturale che fortifica la solidarietà comunitaria e apre un cammino all'integrazione in una famiglia, per diversi bambini che nemmeno sanno cosa vuol dire vivere in famiglia. Una breve analisi della legge della famiglia rivela che si tratta della riformulazione di molti diritti non esecutori che sono articolati come norme legali che implica che certi diritti, aldilà di essere garantiti per mezzo di criteri oggettivi (come quello della ragionevolezza/persona ragionevole) lo sono per criteri soggettivi, per i quali non sono esecutori<sup>143</sup>.

C'è bisogno di espandere la conoscenza sulle assistenze alternative perché nella comunità sia considerata normale l'assistenza dei bambini che non hanno nessuno che li curi. Con l'andare del tempo, diminuirebbero i bambini che vivono nei centri di accoglienza nell'intercambio unica di una casa familiare. La legislazione non accomoda il contesto locale. In una prima fase, sono molte le leggi che non appaiono essere in conformità con la realtà vissuta dai bambini mozambicani dovuta alle realtà socio-economiche coinvolgenti, come la povertà. I bambini non hanno accesso alla sicurezza sociale che possa prevenire la delinquenza, la vita sulla strada, l'abbandono della scuola per lavorare, ecc.

La Direzione della Città e i servizi del Distretto saranno i primi attori in questo processo, ma ci sarebbe bisogno di una coordinazione multisetoriale per garantire che il fenomeno sia conosciuto da tutti i punti di vista e da tutti.

---

<sup>143</sup> Gli articoli 57 e 60 della legge della famiglia definiscono il rapporto progenitore-bambino in rapporti naturali e di adozione di una forma astratta, riferendo costantemente la legge nazionale comune o legge personale del progenitore non definiti e l'articolo 2003, che semplicemente stabilisce che la prestazioni di alimentazioni/appoggio fra i fratelli è reciproca, senza necessariamente delineare qualsiasi misura esecutoria.

## 4.2. Progetti educativi falliti e con successo

Questo capitolo presenta alcuni progetti svolti tra il 1992 e il 2012 da parte di organizzazioni di cooperazione per lo sviluppo e i loro *partners* in Brasile e in Mozambico.

Curiosamente, è comune confondere “Cooperazione” e “Aiuto”, e quindi è necessario stabilire la distinzione tra ambedue i termini. La cooperazione è *biunivoca*, ossia, mira alla soddisfazione degli interessi specifici degli stati coinvolti (reciprocità), mentre l’aiuto è *univoco*, cioè, coinvolge solamente il paese donatore. Pertanto, possiamo definire aiuto come “ il flusso di risorse patrocinate da un governo, concesse e messe a disposizione di governi stranieri, sia direttamente secondo una base bilaterale, sia indirettamente tramite organizzazioni multilaterali<sup>144</sup>”... “Aiuto” corrisponde a ciò che è definito come investimento senza contropartita. Infatti, l’aiuto è stato in genere oggetto di critiche da parte dei paesi in via di sviluppo (PVD), dato che, non coinvolgendo qualsiasi investimento diretto nelle economie nazionali, si considera lo stesso come uno strumento utilizzato dai paesi sviluppati per la manutenzione della dipendenza economica dei primi rispetto agli ultimi.

Naturalmente, l’insuccesso del progresso economico<sup>145</sup> dei paesi del terzo mondo deriva da un insieme di fattori, soprattutto storici, geografici e politici. Dopo la Seconda Guerra Mondiale, la maggior parte dei nuovi paesi indipendenti adottò modelli politici, in un certo modo disastrosi e associati alla corruzione e alla mancanza di trasparenza, così come il regime socialista e quello nazionalista<sup>146</sup>, che contribuirono al loro progressivo sottosviluppo.

Contemporaneamente, si allargò il divario tra i paesi più ricchi, beneficiati dalla globalizzazione economica, e i paesi più poveri, dannificati dalla “globalizzazione della povertà”. Considerando che è un problema sociale gravissimo che riguarda oltre il 40% della popolazione mondiale, la riduzione della povertà è diventata, sin dalla fine del XX secolo, l’obiettivo principale della cooperazione internazionale per lo sviluppo e del proprio aiuto pubblico per lo sviluppo - APD. In questo modo, nel 2000, durante il Congresso del Millennio delle Nazioni Unite, fu stabilito un nuovo accordo per la pace e per lo sviluppo, mirando alla realizzazione di un insieme di obiettivi

---

<sup>144</sup> David Wall, *The Charity of Nations. The Political Economy of Foreign Aid*, London, Macmillan Press Ltd., 1973, p.3.

<sup>145</sup> Il progresso economico non si riferisce solamente allo sviluppo economico, ma anche allo sviluppo umano e allo sviluppo sostenibile.

<sup>146</sup> Il regime nazionalista mirava all’autosufficienza economica attraverso l’applicazione di barriere, in un certo modo inefficienti per il commercio e per l’investimento straniero.

esigenti e ambiziosi, “gli Obiettivi dello Sviluppo del Millennio-OSM”. Questi, propongono di ridurre alla metà, fino al 2015 e tramite lo sforzo unito della società internazionale, il numero degli individui che vivono in una situazione di estrema povertà. Di fatti, la lotta contro la povertà costituisce un semplice contributo per il “mantenimento della pace e della sicurezza internazionale<sup>147</sup>”, dovendo stabilire dunque, tutti i governi, a livello multilaterale, una maggiore e più stretta coordinazione possibile. In sintesi, l’aiuto pubblico per lo sviluppo costituisce, in un certo modo, uno strumento per la lotta alla povertà, a livello locale, ma anche regionale o globale, basta che ci sia un ambiente di consenso e di fiducia mutua tra il donatore e il beneficiante, ossia, basta che entrambi, si manifestino responsabili nel rispettare e compiere gli obblighi e i doveri assunti a livello internazionale.

#### **4.2.1. Visione generale dei progetti**

Durante il periodo 1992-2012, trentatré (33) progetti educativi furono identificati e svolti dalla ESSOR<sup>148</sup> e dai suoi *partners* in Brasile e in Mozambico.

La ESSOR è un’organizzazione non governamentale. Fu creata nel 1992 e lavora per la realizzazione di progetti di sviluppo in Brasile, Mozambico, Capo Verde, Guinea Bissau e Ciad. Opera in Mozambico sin dal 1997, nell’ambito dello sviluppo urbano e rurale, con l’obiettivo di aiutare le popolazioni più deboli ad assumere i mezzi necessari per il miglioramento delle proprie condizioni di vita. In Mozambico, essa interviene a livello urbano a Maputo (capitale del Paese), a Beira (capitale della Regione di Sofala) e in vari distretti rurali della Regione di Sofala, così come nei distretti di Nacala-a-Velha e Monapo (Regione di Nampula).

I progetti si focalizzano su tre fasce d’età:

- 1- Piccola infanzia (0-6 anni);**
- 2- Bambini (7-12 anni) e,**
- 3-Adolescenti e giovani (13-20 anni).**

Non esiste nessuno migliore degli stessi bambini in situazioni difficili per parlare della loro situazione. La loro disposizione per migliorare di condizione dipende dalla maniera in cui reagiscono alle opportunità, ai rischi e ai limiti che si presentano, dato che solamente loro possono cambiare la propria situazione se gli fossero concesse le opportunità.

---

<sup>147</sup> Obiettivo centrale della Carta delle Nazioni unite.

<sup>148</sup> Associazione della Solidarietà Internazionale

La gran parte di ciò che la società e le organizzazioni umanitarie fanno per aiutarli sarà valido in base alla loro accettazione. L'investimento dei progetti di accoglienza, educativi, di alloggio o abitazionali sarà inutile se non ci sarà concordanza con i diretti beneficiari. Quindi, le strategie per realizzare programmi di cooperazione per lo sviluppo e di riduzione della povertà saranno efficaci e sostenibili solo se corrisponderanno (consenso) a una conoscenza sistematica delle percezioni del gruppo in *target* o delle comunità beneficiarie.

### **Obiettivi di ogni progetto per fasce d'età:**

#### **Per la piccola infanzia (0-6 anni):**

- ✓ Favorire lo sviluppo dei bambini e consentire l'attività delle madri; Prevenire e trattare i ritardi dello sviluppo dei bambini.

#### **Per i bambini (7-12 anni):**

- ✓ Evitare l'abbandono scolastico; - Permettere al bambino di andare a scuola; - Favorire le buone pratiche di igiene e di salute e la promozione della cittadinanza.

#### **Per gli adolescenti e i giovani (13-20 anni):**

- ✓ Favorire il reinserimento scolastico e la promozione della cittadinanza; Prevenire la delinquenza giovanile, accompagnare l'adolescente, preparare l'inserimento socio-professionale.
- ✓ In questo contesto, sono state create e appoggiate **10 ONG's<sup>149</sup>** e **40 OCB's<sup>150</sup>**. Nelle relazioni si costata che i progetti sono stati efficaci per la formazione di *equipés* educative e per l'applicazione delle metodologie. Ma **i risultati e gli effetti sono meno evidenti rispetto al rafforzamento delle capacità istituzionali e finanziarie dei partners.**

### **Progetti della piccola infanzia**

Le disparità sono forti secondo le fasce d'età. I progetti della piccola infanzia hanno creato condizioni migliori per la loro realizzazione: 7 progetti su 10 sono andati avanti, con il contributo dei genitori come elemento chiave del *budget* degli asili nido.

#### **Per i bambini (7-12 anni)**

I progetti per le fasce d'età tra i 7 e i 12 anni non hanno sfruttato tutte le opportunità di finanziamento offerte: solamente (1) un progetto dei (4) quattro continua, un risultato insoddisfacente dal punto di vista dei finanziamenti possibili. Questo significa che altri 3 progetti per i bambini sono risultati degli insuccessi e sono falliti.

---

<sup>149</sup> Organizzazioni non Governamentali

<sup>150</sup> Organizzazioni basate nelle Comunità

### **Per gli adolescenti e i giovani (13-20 anni):**

I progetti per gli adolescenti e per i giovani hanno avuto allo stesso modo delle difficoltà per assicurare le condizioni della loro sostenibilità, ma in contesti molto più difficili (i genitori valorizzano meno le attività per gli adolescenti e i giovani).

Oggi, le attività che continuano sono spesso ridotte (in varietà e in numero) e il numero dei beneficenti è sceso in media dal 25% al 50% d'accordo con i progetti. I progetti hanno investito fortemente nella **costruzione delle infrastrutture**: 20 centri comunitari, 13 asili e scuole materne, 3 scuole costruite o riabilite (in Mozambico). Oggi **tre centri comunitari funzionano e uno ha fallito**, così come solo 7 asili e scuole materne tra i dieci costruiti funzionano.

In un'ottica sociologica, analizziamo questi progetti sui bambini più deboli o in situazioni di rischio e anche di inclusione sociale. In questo ambito, il termine inclusione sociale "si riferisce a un cambiamento della società affinché le persone con bisogni speciali possano sviluppare e esercitare la propria cittadinanza".

A differenza dell'integrazione, l'inclusione non si accontenta solo dello sforzo della persona con bisogni speciali, ma anche di tutta la società a favore del cambiamento dell'eliminazione delle barriere fisiche e architettoniche.

Anzi, secondo le parole di Sasaki (2000, p.85): *"L'integrazione si accontenta dello sforzo unilaterale delle persone con handicap per inserirle o reinserirle nella società. L'inclusione richiede cambiamenti fondamentali nei sistemi comuni della società, in modo che tutte le persone portatrici di handicap o no, siano innanzitutto incluse e inserite per poi poter realizzare tutto – riabilitarsi, studiare, giocare, lavorare, ricevere cure mediche, viaggiare, ecc."*

Questo significa che non basta appena preparare i bambini in situazioni di rischio o persone con *handicap* per adeguarle agli standard prestabiliti. La famiglia, la scuola, il quartiere e l'impresa devono essere veramente pronti per ricevere il loro figlio, il loro alunno, il loro vicino, il loro professionista, indipendentemente dalle sue condizioni biologiche, o dai suoi limiti.

#### **4.2.2. Progetti e attività specifici svolti per ogni fascia d'età**

##### **► Piccola infanzia:**

**I progetti pre-scolastici:** realizzano attività che sono loro proprie:

- **Pianificazione settimanale delle attività con genitori e bambini:** è un elemento molto apprezzato dalle *equipes* educative che si è sviluppato in tutti gli asili;
- Esame iniziale di ogni bambino (test di Denver, anamnesia);
- **Accompagnamento di ogni bambino:** questa attività è stata realizzata durante la supervisione dell'ESSOR, ma è **sparita subito per ¾ dei casi**;
- **Coinvolgimento dei genitori:** è questo che permette agli asili di continuare a funzionare oggi (partecipazione finanziaria mensile, contributo materiale per l'alimentazione dei bambini...).

In Brasile, l'insieme degli asili ha sollecitato i genitori a contribuire per la preparazione dell'alimentazione dei bambini una volta al mese. Questo approccio originale ancora oggi continua;

- **Collaborazioni (scuole, ospedali):** i forti legami tessuti con le scuole hanno permesso un livello di integrazione massimo dei bambini nei corsi complementari. Queste collaborazioni sono particolarmente strette e efficaci in Mozambico (Maputo), dove i posti nelle scuole pubbliche sono limitati.
- **Lo stimolo allo sviluppo infantile** si è basato su attività specifiche, adattate alla detezione e al trattamento dei bambini che avevano un ritardo nello sviluppo:
  - Esami periodici dei bambini (scheda di Marinho, test di Denver, anamnesia);
  - **Attività di stimolo:** sono basate su un piano di trattamento disegnato da un terapeuta occupazionale. Ogni attività proposta ha una finalità precisa (giochi con lo specchio, con la carta, giochi sonori, racconti...), sia individuali sia in gruppi;

Nel piano educativo, secondo Luís de Miranda Correia (1999), citando autori come Boatwright (1993) e Alper & Ryndak (1992), *il termine "inclusione" significa: "aiutare l'alunno con necessità educative speciali, incluso colui con necessità educative severe, classe regolare con l'appoggio dei servizi di educazione speciali. Ciò vuol dire che il principio dell'inclusione ingloba la prestazione di servizi educativi appropriati per tutti i bambini con necessità educative speciali, incluso quelle severe, nella classe regolare"*.

- **Altre attività :** pesi, passeggiate, salute dentaria, stimolo alla lettura... ;
- **Riunioni educative :** sono piccole formazioni per i genitori, organizzate ogni mese ;
- **Laboratori produttivi per le madri :** un modo per motivarle e offrirle una possibilità di reddito complementare ;
- **Visita domiciliare ai genitori :** è realizzato un lavoro importante di orientamento delle famiglie e di reintegrazione dei bambini ;

- **Incamminamento verso istituzioni specializzate**, per alcuni casi difficili.

Affinchè questa educazione succeda, c'è bisogno anche di un'attuazione pedagogica di qualità, potendo caratterizzare un insegnamento organizzato e pedagogico. [...] “Riconoscere il ruolo della pre-scuola significa comprendere che essa há la funzione di contribuire, insieme alla scuola, a valorizzare le conoscenze delle quali i bambini posseggono e garantire l'acquisizione di nuove conoscenze” (NICOLAU, 1990, p. 45).

Così, ci troveremo di fronte a un'educazione di qualità per tutti.

### **Infanzia :**

I progetti di appoggio scolastico sono stati molto classici, le attività complementari dei progetti di **promozione della cittadinanza** proposti sono stati molto apprezzati:

- ✓ **Giochi educativi** : conoscenze sulla salute, sull'educazione inclusiva, sui comportamenti preventivi, sulle droghe, sui diritti dei bambini, sui diritti umani, ecc..
- ✓ **Laboratori tematici**: famiglia, sentimenti del bambino (intelligenza emotiva, termine spesso usato in Brasile), conoscenza del corpo, coltivazione di vegetali, ambiente, riciclaggio, violenza domestica, vita rurale (zone interne del Ceará)...
- ✓ Spazio di lettura

**Eventi festivi (in Brasile)** : momenti conviviali sono stati organizzati quasi tutti i mesi durante i compleanni (gruppi) e le feste (São João, giornata del bambino, Natale...);

- ✓ **Passeggiate** : momenti ricreativi, favoriscono la socializzazione e l'integrazione dentro al gruppo ;
- ✓ **Esame delle conoscenze (pre e post test)** : la valutazione iniziale è usata come base della pianificazione e dello sviluppo delle attività;
- ✓ **Esame del comportamento (pre e post-test)** : questo lavoro di valutazione è stato condotto con molta serietà in Brasile, come mostrano le relazioni consultate sul caso. Esso ha fatto parte integrante dei nuovi progetti lanciati in Brasile (appoggiati o no dalle organizzazioni di cooperazione internazionale). La valutazione del comportamento è stata realizzata in maniera meno precisa e rigorosa in Mozambico.
- ✓ **Encontro di bilancio/valutazione con i genitori**: sono stati realizzati mensilmente, al termine di ogni tematica. Nell'insieme, i progetti hanno condotto al 100% delle riunioni

previste, con una partecipazione media del 55% dei genitori in Brasile. Da un lato, questa partecipazione dei genitori è stata dovuta alla garanzia della borsa per la famiglia.

#### **4.2.3. La metodologia «Bambino per il Bambino»**

si basa su un approccio in **sei tappe**:

1. **Scegliere e comprendere** : i bambini identificano e valutano i loro problemi di salute e le loro priorità ;
2. **Sapere di più** : i bambini fanno ricerche e scoprono come questi problemi affliggono loro stessi e le loro comunità;
3. **Discutere ciò che è stato trovato e elaborare un piano d'azione** : prendendo come base le loro conclusioni, i bambini preparano un piano d'azione che svilupperanno da soli o in gruppo;
4. **Agire** : i bambini implementano, con l'appoggio degli adulti, ciò che loro identificarono come necessario;
5. **Valutare** : i bambini valutano le azioni che hanno realizzato. Cosa ha funzionato bene? Cosa è stato difficile? C'è stato qualche cambiamento?
6. **Fare meglio** : partendo dalla loro valutazione, i bambini cercano maniere per continuare la loro azione o di migliorarla.

##### **a) La metodologia è stata apprezzata ?**

La domanda “cosa ti è piaciuto di meno?”, tra i 10 bambini, 4 hanno risposto che gli è piaciuto tutto (una proporzione così importante da non essere oggetto di critiche). Gli altri si sono lamentati della durata molto corta del progetto o del comportamento di alcuni bambini.

Intanto, non basta che la metodologia sia buona, pura, giusta e apprezzata. È necessario che la bellezza, la purezza e la giustizia apprezzata si adeguino alla realtà locale e esistino dentro di noi. Attenzione ai bisogni e alle priorità delle comunità beneficente e.

#### **► Adolescenti e giovani**

Infatti i progetti hanno proposto una larga gamma di attività agli adolescenti e ai giovani che sono stati molto apprezzati, tanto dai giovani come dagli educatori. La diversità di attività offerta è stata diversificata secondo i progetti, ma sempre **più importante in Brasile** che in Mozambico.

- **Laboratori educativi:** importanza della scolarizzazione e della professionalizzazione, i benefici dello sport, la conquista, DST/AIDS, l'autostima, la violenza, l'igiene, i cambiamenti del corpo, la fecondazione, l'alcolismo, i vizi, i diritti e i doveri degli adolescenti, la sessualità...
  - **Dibattiti**
  - ✓ Attività sportive : molto apprezzate, e con attività extra come i **tornei tra i quartieri**;
  - ✓ Corsi professionalizzanti: artigianato, tipografia, cucina, parrucchiere, informatica...
  - ✓ Attività culturali e ricreative: visita alle imprese, alle strutture pubbliche (ospedali, prigioni, emittenti TV...), centri di formazione, passeggiate in spiaggia e parchi...e laboratori di teatro, danza, disegno, pittura (per i progetti più completi). Queste attività, sono prioritarie per i bambini e i giovani più deboli o no? Aspetti questi su cui riflettere prima di progettare progetti comunitari.
  - ✓ Esami di valutazione; e riunioni di bilancio/valutazione con i genitori:
- Con l'uscita della ESSOR, il numero e la diversità delle attività proposte è stato irrimediabilmente ridotto e adattato alle risorse finanziarie.

## **b) Pertinenza delle metodologie**

**Affinchè le metodologie siano pertinenti, é necessario considerare i seguenti principi :**

1. Le metodologie devono essere adattate alla realtà e ai problemi delle comunità di riferimento. Esse devono essere costruite a partire dalle domande delle comunità, in modo interattivo, proponendo temi attuali e pertinenti;
2. Devono appoggiarsi a ricerche iniziali, contatti con i *leaders* comunitari e devono essere attuate a livello locale (dalle OCB);
3. Devono coinvolgere tutti. Dai bambini, ai giovani fino agli altri interessati.

La valutazione deve essere realizzata in unione (finanziatori, coloro che valutano e beneficiante ). È sempre necessario seguire un formulario elaborato, prendendo come base le azioni pianificate e facendo il controllo/monitoraggio. È pertinente studiare con molta profondità le ragioni del fallimento e insieme si tracciano le strategie operative per evitare gli stessi problemi per la fase successiva. Questi sono alcuni principi per un cambiamento e uno sviluppo sociale sostenibile.

Secondo il REPSSI (2007, p.13), gli individui sperimentano molti cambiamenti significativi in molti livelli diversi durante l'infanzia e l'adolescenza. Ciò rende il lavoro con i bambini molto

diverso da quello con gli adulti. Il termine sviluppo “*olistico*” descrive il “*processo continuo della crescita che inizia a partire dal momento in cui i bambini sono concepiti e continua fino a raggiungere l’età adulta. Include lo sviluppo intellettuale, emotivo, spirituale, sociale e fisico dei bambini ed è correlato con l’aiuto dei bambini per raggiungere il loro maggior potenziale. Gli sviluppi emotivi, intellettuali, spirituali e sociali sono aspetti importanti del benessere psicosociale.*”

#### **4.2.4. Metodologie realizzate per la valutazione dei progetti**

Tutti i progetti si sono fondati su di una **base metodologica comune**, il che gli ha dato e gli ha dato una grande coerenza attraverso il tempo e i locali dove sono svolti.

Le metodologie svolte e trasmesse si sono fondate sulle seguenti **teorie**:

- 1- Sviluppo motore (Gesell);
- 2- Sviluppo intellettuale (Piaget);
- 3- Sviluppo affettivo ed emotivo (Freud);
- 4- Sviluppo sociale (Vygotsky);
- 5- Interazioni con il mezzo (Wallon);
- 6- Costruttivismo (Freire e, Ferreiro);
- 7- Pedagogia Montessori;
- 8- Il lavoro<sup>151</sup> de Françoise Dolto<sup>152</sup>,
- 9- I test di sviluppo di Denver e il formulario di anamnesi si trovano tra gli strumenti usati per la piccola infanzia.

Le metodologie impiegate si articolano intorno a un approccio che è andato incontro all’insieme dei progetti, schematicamente:

- 1- Costruzione del diagnostico;
- 2- Sensibilizzazione della comunità;
- 3- Costruzione delle infrastrutture;
- 4- Formazione degli educatori;
- 5- Attività con bambini/giovani;
- 6- Relazioni regolari con i genitori;
- 7- Collaborazione con le strutture;
- 8- Consolidamento delle OCB;
- 9- Trasferimento delle metodologie e dei progetti al *partner*. Nonostante siano andati incontro ai progetti disegnati e attuati, alcuni non sono andati incontro alle realtà e alle priorità dei gruppi *target*.

La tabella in basso ci mostra il riassunto dei Progetti educativi identificati e realizzati in Brasile

**Tabella 1. Progetti educativi identificati ed attuati in Brasile**

Gruppi Alvos	Progetti educativi identificati ed attuati in Brasile			
	Locali dove sono stati implementati			
	São Luis	Fortaleza	Interior del Ceará	João

<sup>151</sup> Lavoro in ospedale (dove prestavo attenzione ai bambini) hanno permesso a Françoise di realizzare il suo desiderio di convertirsi in una “dottoressa dell’educazione” e di diventare una psicanalista famosa

<sup>152</sup> **Françoise Dolto** (Marette ,1908-1988) , “Psicanalista e Pediatra” Francese.

				<b>Pessoa</b>
<b>piccolo infanzia</b> (0-6 anos)	<b>Scuola dell'infanzia</b> 1987-1996	<b>Scuola dell'infanzia</b> 1985-1997 <b>Stimolazione</b> 1993-2000		
<b>Infanzia</b> (7-12 anos)	<b>Rafforzo Scolare</b> 1996-2000 <b>Promovendel a cidadania</b> 2000-2004 <b>Anello della cittadinanza</b> 2009-hoje	<b>Rafforzo Scolare</b> 1992-1998 <b>Grupo criança</b> 1994-2009	<b>Rafforzo Scolare</b> 2000-2005 <b>Gruppo dei bambini</b> 1994-2009	
<b>Addellescente e giovani</b> (13-20 anos)	<b>Imparandel producendel</b> 2006-2008 <b>Anello della cittadinanza</b> 2009-hoje	<b>Grupo Adel</b> 1995-2009	<b>Gruppo Adel</b> 1995-2006 <b>Sfida di imparare</b> 1999-2005 <b>Cambusa cittadinanza</b> 2006-2008 <b>Reframe imparare</b> 2007-2009	<b>corso sicuro</b> 2006- 2008

#### **4.2.5. Contabilizzazione dei progetti educativi in Brasil e Mozambico.**

La contabilizzazione dei progetti educativi si basa sui seguenti fatti:

- Nello **Stato del Ceará**, i progetti sono stati lanciati nella zona urbana (Fortaleza) e poi nella zona rurale (interno del Ceará). Tutti appoggiati dall'organizzazione non governamentale-ONG, GACC, purtroppo, le date e le sue logiche di attuazione sono diverse. Nel settore rurale, i progetti sono stati realizzati con *partners* creati a partire dai progetti, che diventarono poi ONG's autonome. Questi progetti, sono stati realizzati in località molto distanti tra loro.
- A **São Luis**, il progetto "Picadeiro da Cidadania" è stato diviso in due, d'accordo con i beneficiari.

## Progetti educativi identificati ed implementati in Mozambico

Tabela 2. Progetti educativi identificati ed implementati in Mozambico

Gruppi beneficiari	Progetti educativi identificati.	
	Locali dove sono implementati	
	Maputo	Beira
<b>Piccola Infanzia</b> (0-6 anni)	<b>Pre-scuola</b> (PU/PDSU) 1997-2005 <b>(DLP)</b> 2007-2010	<b>Pre-scuola</b> (Mumugo) 2007-2008 <b>Pre-scuola</b> (Deconbe) 2008-oggi
<b>Infanzia</b> (7-12 anos)	<b>Rafforzamento Scolare</b> (PU/PDSU) 1998-2005 <b>Kits scolari</b> (PU) 2002-2003	<b>Kits scolari</b> (Mumugo) 2003-2008
<b>Adolescenti e giovani</b> (13-20 anos)	<b>Prevenzione della delinquenza giovanile</b> (PU/PDSU) 1997-2005	<b>Socializzazione degli Adolescenti</b> (Mumugo) 2003-2008 <b>Prevenzione della delinquenza</b> (Deconbe) 2008-oggi.

- ✓ **In Mozambico**, le attività di appoggio al materiale scolastico (kits scolastici) sono considerate come progetti educativi separati, che raggiungono diversi beneficiari, con una logica specifica.
- ✓ **Nella città di Maputo**, il progetto denominato “**Programma di Sviluppo Sociale Urbano**” – PDSU (realizzato da Settembre 2004 a Settembre 2005) è stato considerato come la continuazione del progetto del “Programma Urbano”-PU che lo precedette (1997-2004), con un modo operativo simile. Il che non è il caso del progetto appoggiato dal DLP (pre-scuola), lanciato due anni dopo la fine del PDSU, con una logica modificata, cercando di adeguarlo alla realtà locale.

I progetti sono iniziati nella capitale del Paese, Maputo. Innanzitutto con l'appoggio del materiale didattico ed educativo dei bambini più deboli, poi con l'alfabetizzazione e l'educazione

degli adolescenti. Questi progetti sono stati svolti in base all'esperienza brasiliana (a testa del progetto). Più tardi si è costituita una delegazione della ESSOR anche in Mozambico.

La non adeguazione dei progetti alla realtà locale, ha favorito il fallimento di alcuni progetti.

### **2003-2008: L'empowerment in Brasile e la prima presentazione nella città di Beira**

**In Brasile**, è il periodo dell'*empowerment* accelerato dai *partners* brasiliani (diminuzione delle risorse, voglia di autonomia). Le attività di pre-professionalizzazione si rafforzano. A João Pessoa, è iniziato un nuovo approccio con un *partner* specializzato nella prevenzione dell'HIV/AIDS.

**In Mozambico**, i primi progetti sono lanciati nella città di Beira per la Piccola Infanzia (0-6 anni); Bambini (7-12 anni) e Adolescenti e giovani (13-20 anni).

Un nuovo approccio si svolge con la ESSOR Brasile, che appoggia l'autonomizzazione dei *partners* e innova. Il multi-finanziamento si svolge con una parte crescente delle risorse locali. La capitalizzazione delle esperienze si materializza attraverso due pubblicazioni in collaborazione con la GACC (Stimolo allo sviluppo infantile e al bambino per il bambino).

In Mozambico il progetto si è svolto in due città: Beira e Maputo. Nella città di Beira, è stato lanciato il programma **Deconbe** con attività educative per i piccoli e per gli adolescenti. Nella città di Maputo il dinamismo è continuato con la pre-scuola, adolescente, con AMDEC.

#### **✓ Prima Infanzia**

L'educazione infantile ha un ruolo essenziale. La prima tappa dell'educazione basica complementa l'azione della famiglia per lo sviluppo fisico, psicologico, intellettuale e sociale. Offerta negli asili o nelle entità equivalenti per i bambini fino ai 3 anni e nella pre-scuola per i bambini di 4 e 5 anni, l'attività esige un'attenzione speciale.

*“L'educazione dell'uomo inizia nel momento della sua nascita; prima di parlare, prima di capire, già si è istruito” Jean Jacques Rousseau.*

Secondo gli specialisti, i bambini in questa fase hanno bisogno di opportunità e stimoli, affinché possano sviluppare ognuna delle loro attitudini. Alcuni studi dimostrano che è durante la prima infanzia che il cervello umano sviluppa la maggior parte dei legami tra i neuroni. Fino ai 3 anni, circa 100 miliardi di cellule cerebrali con le quali un bambino nasce, sviluppano 1 milione di legami. Il numero è il doppio delle connessioni che possiede un adulto. A 4 anni, si stima che il

bambino abbia raggiunto la metà del suo potenziale intellettuale. Nel Dicembre del 2011, il Brasile ha registrato oltre 11 milioni di bambini in questa fascia d'età.

I progetti per i piccoli (0-6 anni) sono stati raggruppati in due categorie, mirando ai seguenti obiettivi:

- ✓ **Favorire lo svegliarsi dei bambini e consentirte le attività delle madri.**

La prima infanzia è la base di tutte le lezioni umane. Alcuni studi dimostrano che la qualità della vita di un bambino tra la nascita e i sei anni può determinare i contributi che egli porterà alla società quando sarà adulto. Se questo periodo includerà anche un supporto per la crescita cognitiva, per lo sviluppo del linguaggio, per le abilità motorie e per gli aspetti socio-emotivi, il bambino avrà una buona vita scolastica e delle relazioni sociali rafforzate.

I progetti sono legati agli asili e alle pre-scuole, realizzati in Brasile tra il 1987 e il 1997, e svolti in Mozambico dal 1997. Orientato sul periodo chiave dello sviluppo e particolarmente nei primi anni, essi hanno avuto come obiettivo quello di consentire un buon inizio nella vita e una migliore considerazione dei bisogni del bambino dal suo ambiente. Contemporaneamente, essi offrono alle madri la possibilità di aumentare il reddito familiare.

#### ► **Prevenire e trattare i ritardi dello sviluppo dei bambini**

*Secondo (REPSSI, 2007,p.13) “Lo sviluppo del bambino si riferisce al processo continuo di crescita che inizia a partire dal momento in cui i bambini sono concepiti e continua fino al raggiungimento dell'età adulta. Include lo sviluppo intellettuale, emotivo, spirituale, sociale e fisico dei bambini, tutti necessari per aiutare i bambini a raggiungere il suo maggiore potenziale possibile.*

Durante i primi anni di vita i bambini passano per un intenso processo di sviluppo. Questa fase della vita è determinante per la capacità cognitiva e per la socievolezza dell'essere umano. Tutti gli stimoli sono assorbiti, le risposte sono rapide e le trasformazioni durature.

Il progetto “Stimolo dello sviluppo infantile” è stato svolto in Brasile dopo il 1993. Destinato ai bambini che presentarono ritardi di ordine neuro-psicomotorio o socio-affettivo, che intende prevenire e ridurre i ritardi. È svolto con una stretta partecipazione della famiglia e degli attori locali. Esso evidenzia anche gli handicap funzionali che sono trattati dai servizi specializzati.

I progetti di rafforzamento scolastico sono stati molto tradizionali, i progetti di attività complementari alla scuola e della promozione della cittadinanza hanno proposto una gamma di attività molto apprezzate: giochi educativi, laboratori tematici, canto, lettura, eventi festivi, uscite, valutazione delle conoscenze e del comportamento (pre e post esame), incontri di valutazione con i genitori e con gli incaricati dell'educazione.

**Tre tipi di progetti sono stati realizzati per i bambini dai 7 ai 12 anni, con i seguenti obiettivi:**

► **Evitare l'abbandono scolastico per i bambini**

I progetti di rafforzamento scolastico sono stati condotti in Brasile dal 1992 al 2005 (nella zona urbana e successivamente nella zona rurale), e in Mozambico dal 1998 fino ad oggi. Attualmente svolti in contesti diversi in ogni paese. Con l'obiettivo di trattenere il bambino a scuola e mitigare l'impatto dei bambini orfani e vulnerabili nella strada e della strada.

Álves et al. (1998) caratterizzano i componenti di questo gruppo per l'apparenza di abbandono, gli aspetti di negligenza e di mancanza di igiene, il vagare per le strade da soli o in gruppo, non accompagnati da un adulto responsabile.

► **Consentire al bambino di andare a scuola**

I progetti di assistenza al materiale scolastico sono stati realizzati unicamente in Mozambico, dal 2003 al 2008. Fornendo i kits scolastici (libri, matite, quaderni...), essi consentono ai genitori, più poveri e deboli, di poter iscrivere i loro bambini a scuola, in modo tale da garantire il loro iter di insegnamento/apprendimento.

Secondo TORRES(2001: 21), la dichiarazione di Jomtien del 1990, definisce come una delle strategie per il raggiungimento dell' "Educazione per tutti", la soddisfazione dei bisogni basilari di apprendimento di tutti, bambini, giovani e adulti poiché, si riconosce che hanno necessità di apprendimento diverse, e questo esige anche contenuti e modalità di insegnamento diversi.

► **Favorire le buone pratiche di igiene e di salute e promuovere la cittadinanza**

I progetti si sono svolti in Brasile dopo il 1992. Essi si chiamano "Grupo Criança" (Gruppo Bambino), "Promovendo a cidadania" (Promuovendo la cittadinanza) o "Picadeiro da cidadania" (Arena della cittadinanza). Essi intendono formare ed educare i bambini sulle tematiche cittadine

(Educazione, salute, ambiente, conoscenza e prevenzione dei diversi tipi di violenza...) e accompagnarli affinché possano essere moltiplicatori di informazioni insieme ad altri bambini, ai loro familiari e nella comunità.

► **Favorire il reinserimento scolastico e il ritorno a scuola**

Questi progetti sono realizzati essenzialmente in Brasile dal 1999. A Fortaleza, tre generazioni di progetti si sono susseguite e si sono arricchite a livello di metodologia: “Galera Cidadã” (gruppo di giovani cittadini), (ritorno a scuola di giovani in situazione di abbandono scolastico). A São Luis, il progetto “Picadeiro da Cidadania” invita gli adolescenti a passare messaggi alla loro comunità.

► **Prevenire la delinquenza giovanile, accompagnare l’ adolescente, preparare l’ iscrizione professionale**

La prevenzione dalla delinquenza giovanile è parte essenziale della prevenzione del delitto nella società. Dedicati ad attività lecite e socialmente utili, orientati verso la società e considerando la vita con criteri umanisti, i giovani possono sviluppare attitudini non criminali.

**In Mozambico**, i progetti di prevenzione della delinquenza furono lanciati nel 1997 e continuano fino ad oggi senza risultati tangibili. Essi intendono proporre agli adolescenti e ai giovani di quartieri pericolosi (violenza, droga, alcool, prostituzione...), spesso affidati a loro stessi, alternative positive. Essi accompagnano gli adolescenti affinché essi evolvano positivamente, durante la fase di transizione delicata che è l’adolescenza, come riflette il nome del progetto “Socializzazione di adolescenti e giovani” nella città di Beira.

In Brasile, lo stesso obiettivo è stato lanciato e succeduto dal progetto “Gruppo Adolescenti”, durante 14 anni. I progetti più recenti (Rumo Certo, Aprendendo a Produzir, Galera cidadão, pro-jovem) sono elaborati e non coincidono con i cardini principali di prevenzione, accompagnamento degli adolescenti e apprendimento del “saper fare” (corsi professionali). Contraddittoriamente i bambini sono usati per promuovere la violenza e vendere droga perché la legge in Brasile protegge il minore.

Secondo Rafaelli (1996), la maggior parte delle ricerche sui bambini e sugli adolescenti di/per strada, ha focalizzato più le condizioni oggettive e di salute

di questa popolazione piuttosto che il suo funzionamento ed equilibrio psicologico, verificandosi anche una certa scarsità nell'analisi dei procedimenti che coinvolgono un approccio di questa clientela Rosenberg (1996).

#### **4.3. I progetti realizzati e esaminati in Brasile e in Mozambico**

##### **1. Nell'ambito della piccola infanzia (0-6 anni):**

**In Brasile:** Stimolo allo sviluppo infantile a Fortaleza; Asili comunitari di Fortaleza e São Luis;

**In Mozambico:** Scuole materne a Beira e Maputo;

##### **2. Nell'ambito dell'infanzia e dei progetti di rafforzamento scolastico (7-12 anni):**

**In Brasile:** a Fortaleza, a São Luis, nella zona rurale del Ceará (Granja e Várzea Alegre)

**In Mozambico:** a Maputo;

##### **3. Nell'ambito dell'adolescenza e gioventù (13-20 anni):**

**In Brasile:** A São Luis, a Fortaleza, nella zona rurale del Ceará (Brasile),

**In Mozambico:** A Maputo e Beira.

**Domande di ascolto, riflessione e apprezzamento ai principali attori locali: (beneficiari, leaders locali...)**

1. Conoscete la realtà del lavoro che è stato fatto: Riconoscete la qualità del lavoro realizzato?
2. Vi appoggiate alle strutture sostenute dal progetto per le vostre proprie attività?
3. Avete adottato le metodologie usate nei vostri propri progetti?
4. Le azioni hanno avuto un impatto diretto sugli interventi pubblici?

#### **► Obiettivo 4 (le raccomandazioni)**

Valorizzare le lezioni apprese (errori da evitare o correggere) e le buone maniere/pratiche oriunde dei progetti.

#### **Metodologia di valutazione**

**Lo studio si è svolto secondo tre grandi fasi:**

- ✓ Preparazione delle missioni sul campo (colletta e analisi di dati, organizzazione pratica)
- ✓ Missioni sul campo in Brasile e in Mozambico (33 progetti visitati e esaminati)
- ✓ Analisi, sintesi, redazione dello studio.
- ✓ Tramite queste tre fasi, la metodologia di lavoro si è divisa nelle **seguenti tappe:**

#### **Preparazione delle missioni sul campo**

- ✓ Informazione ai *partners* locali sull'obiettivo e le finalità della valutazione;

- ✓ Consultazione della documentazione disponibile (varie relazioni e documenti);
- ✓ *Interviste e conversazioni con le ONG's e OCB's partners, gli educatori, i genitori, i bambini beneficiari dei progetti.*

#### **4.3.1. Ricerca sul campo in Brasile e in Mozambico**

- a) **Visite sul campo e incontri formali ed informali:** *equipages dei progetti (attuali e antiche), gruppi focali di beneficiari (bambini, giovani e genitori), leaders tradizionali e religiosi, gruppi focali con educatori, coordinatori delle ONG's e delle OCB's, organismi pubblici (locali e finanziatori), strutture costruite dai progetti (asili, centri di sviluppo comunitario, scuole ristrutturate);*

**Tabella 3\_ Visite sul campo ed incontri - Brasile e in Mozambico**

<b>Personne Trovati</b>	<b>João Pessoa * (Bra)</b>	<b>São Luis (Bra)</b>	<b>Fortaleza (Bra)</b>	<b>Interior del Ceara*** (Bra)</b>	<b>Beira * * (Moz)</b>	<b>Maputo (Moz)</b>	<b>TOTALE</b>
<b>Responsabili ONG ed ESSOR</b>	2	1	1	2	2	2	10
<b>Responsabili OCB</b>	1	9	3		10	6	29****
<b>Educatori</b>	4	17	20	11	22	11	85
<b>Bambini/Giovani</b>		11	26	21	35	17	110
<b>Paese</b>		3	7	8	7	5	30
<b>Organismi pubblico / finanziatori</b>	1	2		7	1	5	16
<b>TOTALE</b>	8	43	57	49	77	46	280

**\*Bra (Brasile), \*\*Moz (Mozambico); \*\*\*Granja e Várzea Alegre; \*\*\*\* 29 tra le 40 OCB partners sono state trovate, come tutte le ONG delle località visitate**

## **Ricerca**

Per analizzare ed esaminare l'impatto dei progetti/programmi e la maniera in cui sono stati realizzati e svolti dalle organizzazioni di cooperazione internazionale e dalla ESSOR, è stata realizzata una ricerca in Brasile ed in Mozambico, insieme ai beneficiari diretti (bambini e adolescenti) e indiretti: genitori, incaricati della loro educazione, educatori, assistenti sociali; *leaders* locali, e OCB's in ognuna delle località di intervento di tutti i progetti di educazione del bambino e dell'adolescente. Il contributo delle ONG's e delle OCB's (finanziatori e finanziati) che stanno vivendo il fenomeno sotto investigazione, è stata decisiva per identificare gli intervistati che hanno fatto parte dei programmi falliti e quelli con successo. Molti dei quali non fanno parte dei progetti e dell'amministrazione delle OCB's da oltre dieci anni).

Sono state realizzate 423 interviste faccia a faccia; 9 conversazioni formali, 20 conversazioni informali in gruppi con informatori generali (oltre 700 persone in totale) e informatori – chiave: (35) professori, (35) assistenti sociali, (25) *leaders* comunitari, (25) *leaders* religiosi, (10) coordinatori dei programmi, (20) ufficiali di programmi, (17) associazioni di base comunitaria e (15) provveditori di servizi.

### **Altre fonti di informazioni usate:**

17 Fotografie (Gruppo in *target* – bambini beneficiari dei progetti, gruppi di informatori, gruppi di dibattiti), 4 piccoli (corti) film degli informatori (gruppo *target*); e, analisi documentaria, suddivisi nel seguente modo:

**Brasile:Città:** São Luis (20), João Pessoa (1), Fortaleza (99), Rural Ceará (69), Granja (23), Parambu (47), Varzea Alegre (45).

**Mozambico:Città :** Beira (125), Maputo (101).

- **Fascia d'età :** Piccola infanzia (87), Infanzia (113), Adolescenza e gioventù (230).
- **Categorie:** Bambini e adolescenti (145), Genitori (110), Educatori (65), OCB (25).

Le analisi delle interviste, delle conversazioni informali con informatori generali e chiave. I dibattiti in gruppi, le fotografie, e i film degli informatori hanno consentito la disposizione di elementi qualitativi e quantitativi essenziali da analizzare, valutare e arricchire le osservazioni sul campo. Le letture e le analisi dei documenti hanno contribuito in grande misura alla contestualizzazione delle interviste condotte.

### **Redazione della tesi**

- ✓ Analisi delle interviste faccia a faccia (423), con la colletta e l'analisi del materiale nello scenario culturale o locale e elaborazione delle conclusioni di studio dell'impatto;
- ✓ Analisi, sintesi e redazione della tesi.

### **4.3.2. Pertinenza di qualche progetto**

***Pertinenza** : misura per la quale gli obiettivi dell'azione di sviluppo corrispondono alle aspettative dei beneficiari, alle necessità del paese, alle priorità globali, alle politiche dei partners e dei donatori.*

I progetti sviluppati non sono stati **pienamente pertinenti**. Essi non hanno risposto alle aspettative dei beneficiari, sia quelle espresse fortemente (asili e scuole materne in Brasile e in Mozambico, la prevenzione della delinquenza in Brasile), sia quelle meno esplicite (rafforzamento scolastico, promozione della cittadinanza). Di questi progetti, quasi la metà non ha corrisposto alle aspettative dirette della popolazione, provando, durante il cammino, assenza di merito dell'approccio proposto, tramite gli impatti negativi osservati: lo sguardo dei genitori e delle comunità sui bambini continua preoccupante.

#### **a) In funzione dei gruppi in target**

##### **Piccola Infanzia**

Primi progetti educativi appoggiati dalla ESSOR, gli asili, hanno risposto a tutte le **prime richieste** delle comunità brasiliane: hanno consentito alle madri di lavorare e contribuire con il fragile reddito familiare, lasciando i loro bambini appena nati sotto il controllo di qualcuno di confidenza. Questi progetti sono stati così pertinenti che gli asili ( e, dopo, le scuole materne) creati dai progetti, sono stati gli unici asili dei quartieri di riferimento in Brasile e poi in Mozambico. La sensibilizzazione dei genitori e delle comunità sull'importanza di svegliare i bambini durante il periodo cruciale dai 0 (zero) ai 6 (sei) anni è successo in un secondo momento, ma molte volte con molte difficoltà.

*Secondo Vygotsky( 1984), l'importanza dell'interazione sociale nell'apprendimento e nello sviluppo è sempre più riconosciuta. Si può dunque affermare che la qualità delle relazioni alle quali i bambini sono esposti*

*tracciano le diverse realtà da loro assimilate e, contemporaneamente, i tipi di individui costruiti da questa realtà, influenzando il processo ed il contenuto dello sviluppo delle loro caratteristiche personali (modo di agire, pensare e sentire) e le concezioni del mondo (Del Prette & Del Prette, 1995).*

Come sempre, i progetti si iscrivono perfettamente tra le priorità dei donatori, essi sono ampiamente **avanzati** sulle priorità delle politiche pubbliche tanto in Brasile come in Mozambico. In questo, si nota apertamente la disarticolazione di interessi che esiste tra i donatori, le comunità locali e le strutture governamentali, nella definizione delle politiche sociali, delle strategie e delle priorità. Casi come questi sono indicati come fattori che impediscono la realizzazione effettiva dei progetti di cooperazione per lo sviluppo comunitario nei paesi meno sviluppati.

Se il Brasile ha investito progressivamente in questo campo di attività (con un processo di decentralizzazione), nonostante i segnali promettenti, il Mozambico stenta ancora nel riconoscere l'importanza dell'educazione pre-scolastica, sia per lo "svegliarsi" dei bambini sia per la loro conquista scolastica.

Il progetto Stimolazione allo sviluppo infantile inizialmente è stato ispirato dalle iniziative delle "Casas Verdes"<sup>153</sup> di Françoise Dolto, questo progetto si basa sulle ricerche iniziali realizzate dagli agenti comunitari di salute insieme a 2.310 famiglie di quartieri molto poveri di Fortaleza (Brasile). Esse conclusero che le condizioni socio-economiche e affettive<sup>154</sup> impedivano il pieno sviluppo dei bambini, d'accordo con le loro idee. E, in principio, aggravavano i rischi di ritardo dello sviluppo infantile e gli handicap più gravi.

*REPSSI(2007), sottolinea che lo Sviluppo psico-sociale è parte integrante dello sviluppo olistico dei bambini con enfasi nello sviluppo intellettuale, sociale ed emotivo. Include aumentare le capacità d'analisi, percezione, cognizione, presa di decisioni, legami interpersonali e rispondere in maniera appropriata secondo l'ambiente.*

---

<sup>153</sup> Nel 1979, Dolto creò a Parigi la prima "Casa Verde" (una casa intermedia tra il casolare domestico e l'asilo o la scuola materna), per accogliere bambini fino ai tre anni, accompagnati dai genitori. Secondo Dolto, "si tratta di evitare il trauma che segnano l'ingresso alla pre-scuola e di mantenere la sicurezza che il bambino ha acquisito alla nascita".

<sup>154</sup> I bambini con meno di due anni aspettano, in generale, accoccolati in amache o carretti di legno, senza spazio per giocare o muoversi; noncuranza dei genitori nelle fasi e nelle condizioni dello sviluppo infantile; indifferenza della famiglia se il bambino non parla, non gioca o non cammina a due anni; mancanza di educazione sanitaria preventiva; fragilità delle relazioni affettive tra genitori e figli; malnutrizione e forte prevalenza di malattie infantili; maturità biologica in disequilibrio con l'età, etc..

Nella nostra società, abbiamo la necessità urgente di interventi diretti alle conseguenze dell'inefficacia politico-sociale della struttura del nostro paese, essendo le politiche di attenzione al bambino e all'adolescente un bisogno nell'intenzione di mitigare questa realtà, rappresentando un'altra possibilità di vita per questi soggetti che vivono questo fatto. Tutte queste necessità fanno sì che il bambino abbia un apprendimento significativo, il quale comincia con la nascita. *Questo implica attenzioni basiche e un'educazione iniziale infantile proporzionata sia attraverso strategie che coinvolgono le famiglie e le comunità o i programmi istituzionali (UNESCO, 1990).*

**b) L'infanzia e l'accesso all'educazione:**

✓ **Necessità Educative Presentate dalla COV(BOV).**

Il bambino in situazione difficile rappresenta sempre un bisogno educativo speciale (*difficoltà di apprendimento*) al punto tale da possedere un'attitudine e un comportamento che spesso investe gli standard della condotta sociale. Quindi, è importante che si consideri subito all'inizio della pianificazione delle attività per lo sviluppo della personalità di questo bambino dentro al processo di socializzazione.

Pertanto, *“I bambini che non riescono a concentrarsi o apprendere le loro preoccupazioni, possono essere integrati nella vita scolastica tramite le attività espressive”*. MINED (1990:31).

Il livello debole di educazione elementare e superiore e la difficoltà di accesso all'educazione per i più poveri in Brasile e in Mozambico, giustificano pienamente i progetti di **assistenza scolastica**. All'incapacità dei genitori e degli incaricati dell'educazione, spesso con un basso livello scolastico, per accompagnare la scolarizzazione dei loro bambini, si aggiunge la mancanza di disponibilità di professori che hanno un sopraccarico di lavoro (classi dai 40 ai 60 alunni in Brasile e, un centinaio di alunni in Mozambico) e la variabile motivazione (salari estremamente bassi) per i funzionari dell'educazione. Nelle comunità, i più poveri si trovano con più bisogno di accompagnamento scolastico per evitare l'abbandono della scuola, sinonimo di fine della vita scolastica. E spesso il ritorno dei bambini alla strada, una situazione sociale molto preoccupante.

Per Rafaelli (1996), *la percezione dei bambini come un problema sociale, è indirizzata a una maggior preoccupazione con l'impatto della situazione di vita sul suo sviluppo come sopravvissuti che cercano un cammino possibile e percorribile per arrivare all'età adulta.*

Nelle zone precarie di Maputo, solo il 40% degli alunni passano alla classe superiore senza un rafforzamento scolastico (e il 68% con). I progetti di rafforzamento/ripetizioni scolastici hanno raggiunto i loro obiettivi e non hanno raggiunto i risultati sperati, sebbene siano stati realizzati in **quasi tutte** le località studiate in Brasile e in Mozambico.

Le attività di **promozione della cittadinanza** hanno avuto origine nel progetto « Criança pela Criança» (Bambino per il bambino), ispirato alla metodologia *child to child*, che è stato realizzato a Fortaleza nel 1993. All'inizio, il progetto apparteneva all'ambito della salute: pretendeva infatti promuovere l'educazione alla salute per i bambini tra i 7 e i 12 anni, considerando i fragili indicatori della salute pubblica in Brasile e il legame tra educazione-salute-disuguaglianze sociali, razziali e culturali.

La diversità sociale e culturale in Mozambico, produce varie dicotomie che in Psicologia possono riassumersi nel concetto di *double bind*<sup>155</sup>. *Una visione simile si riscontra in CASTIANO (2005), che esplora le incertezze esistenti nell'educazione in Mozambico tra l'Identità Nazionale e le Culture Private, tra "Educazione per Tutti" e "Qualità per pochi", tra l'Autonomia e la Dipendenza e, tra l'Educazione Generale per il Lavoro.*

Considerando le necessità della realtà dei comuni e i bisogni delle famiglie e dei bambini, la metodologia di azione è stata adattata: nuove tematiche sono state aggiunte e alcuni bambini sono divenuti moltiplicatori di informazioni insieme alle loro famiglie, su tematiche direttamente **ispirate alle necessità** più urgenti (ambiente, vizio, prevenzione della violenza...). I progetti sono stati particolarmente pertinenti, sia per i bambini sia per le loro famiglie e sia anche per le loro comunità in Brasile. Le tematiche ispirate alle necessità più urgenti in Brasile, non sono state capaci di adeguarsi alle realtà e ai bisogni più urgenti in Mozambico. Di conseguenza sono sorti alcuni problemi considerevoli.

Questi progetti sono stati, e continuano, in primo piano nelle politiche pubbliche in Brasile e in Mozambico nonostante il gran numero di progetti falliti in entrambi i Paesi.

### **c) Adolescenza e gioventù**

In Brasile come in Mozambico, le problematiche legate alla violenza, all'alcool e alle droghe, continuano urgenti e forti nella maggior parte dei quartieri di intervento.

---

<sup>155</sup> In un processo di comunicazione c'è *double bind* quando una delle persone formula all'altra due dichiarazioni o gli dà istruzioni che sono contraddittorie dal punto di vista logico.

Le visite alle *favelas*, le interviste faccia a faccia, i dialoghi svolti durante gli incontri con i giovani, hanno dimostrato una **forte vulnerabilità degli adolescenti** e dei giovani quando non hanno un'attività alternativa.

In realtà, la situazione del bambino e dell'adolescente continua ad essere preoccupante. Vari studi identificano una contraddizione tra la loro vulnerabilità e la loro capacità di affrontare le situazioni, con costi per lo sviluppo (perdita di opportunità per l'educazione, per la protezione e l'assistenza degli adulti) che si rifletterebbero con un alto tasso di instabilità emotiva, includendo enuresi, con comportamenti regressivi, ansia e depressione.

Alcuni studi (Aptekar, 1996; Koller & Hutz, 1996; Rafaelli, 1996) *indicano che la visione negativa su questa popolazione sta cambiando o è ammortizzata negli ultimi anni.*

Aptekar (1996) *identifica i cambiamenti negli stereotipi negativi su questi bambini e adolescenti, dapprima visti come delinquenti, viziosi o perturbati mentalmente, sebbene ancora a rischio in questi aspetti.*

Hutz e Koller (1997) *richiamano l'attenzione, d'altro canto, sulla lacuna esistente tra le ricerche sull'area dello sviluppo con questa popolazione, il che, senza dubbio, rende difficile una valutazione più precisa dei possibili problemi e sequele tra i bambini che vivono in questa condizione.*

L'ozio (la scuola in genere è a tempo parziale), i gruppi "di amici", le tentazioni, tutto concorre a portare gli adolescenti o i giovani verso le attività dette "alternative". I progetti di prevenzione dalla delinquenza sono molto pertinenti.

In questo periodo di forti dubbi, i progetti devono permettere agli adolescenti di rispondere ai loro dubbi e interrogativi, di prendere fiducia in se stessi, di migliorare il loro modo di relazionarsi e tracciare un progetto per un futuro migliore. Le problematiche classiche dell'adolescenza sono ancora più acute dentro delle zone a rischio.

La pertinenza dei progetti di **ritorno a scuola** degli adolescenti che non la frequentano più, dopo uno o due anni evidentemente, può consentire di riprendere e seguire una scolarizzazione. Conducono gli adolescenti a riprendere la fiducia in loro stessi, ad aumentare il livello di studi, e globalmente, ad aumentare le loro *chances* di successo e di realizzazione nella vita. Le sfide sono vite trasformate.

### **4.3.3. Contesto politico**

#### **- Decentralizzazione offuscata:**

Il governo centrale ha trasmesso agli Stati, e dopo ai Municipi, responsabilità crescenti a livello di educazione. Fenomeno classico, i *budget* adeguati non hanno accompagnato il processo. La ripartizione dei ruoli è stata variabile in accordo con città e Stati, in accordo con i politici al potere. I progetti hanno avuto, globalmente, difficoltà nell'identificare gli interlocutori responsabili, disponendo di finanziamenti adeguati, durante circa un decennio (1995-2005). Oggi le responsabilità sono più chiare: al potere centrale l'insegnamento universitario, agli Stati l'insegnamento superiore, ai Municipi la pre-scuola e gli asili. L'insegnamento elementare è diviso tra gli Stati e i Municipi. Un fondo federale, il FUNDEF<sup>156</sup>, contribuisce con le spese in funzione al numero di bambini scolarizzati. Quindi, le crescenti responsabilità in termini di educazione nella divisione dei ruoli, hanno contribuito abbastanza per il fallimento dei progetti.

Questa nuova forma di gestione, implica: partecipazione, libertà, controllo, composizione di interesse, potere condiviso, soggetti autonomi, efficienza, efficacia ed effettività.

Così come afferma Nogueira (2001), *si tratta di una gestione sofisticata, che unisce istituzionalmente, impegno e patto con creatività, iniziativa e individualità.*

### ► **Contesto educativo**

**Borsa Scuola:** Tra le misure più popolari del governo Dilma, una continuità della politica di Lula, la "Borsa Scuola" permette alle famiglie di mantenere i loro bambini nella scuola e in buona salute al beneficiarsi di un sussidio. Molte famiglie visitate hanno sottolineato **l'impatto positivo** di questa misura sul loro reddito.

Secondo Brym et al (2006: 180), *questa misura consente alle famiglie di avere una fonte di reddito che gli dà sicurezza, possibilità di mantenere e perfino di aumentare la loro ricchezza.*

- ✓ **Promozione dell'insegnamento universitario:** Priorità del governo Dilma, l'insegnamento universitario è stato appoggiato fortemente negli ultimi anni (borse, mezzi di ricerca, aumento del numero dei professori, rivalorizzazione dei salari...). Disponendo di ulteriori risorse, le università pubbliche sono in generale migliori rispetto alle altre. In contropartita,

---

<sup>156</sup> Il Fondo di Manutenzione e Sviluppo dell'Insegnamento Fondamentale e della Valorizzazione del Magisterio (FUNDEF) è stato istituito dalla Carta Costituzionale n°14, del Settembre del 1996, e regolamentato dalla Legge n.° 9.424 del 24 Dicembre dello stesso anno, e dal Decreto n° 2.264, del Giugno del 1997. Il FUNDEF è stato impiantato, nazionalmente, il 1° Gennaio 1998, quando è passata in vigore la nuova sistematizzazione della redistribuzione delle risorse destinate all'Insegnamento Fondamentale.

l'insegnamento elementare e superiore, non hanno beneficiato di investimenti. Solo l'educazione elementare è obbligatoria in Brasile (articolo 208 della Costituzione). Paradosso: le università pubbliche sono quasi unicamente accessibili per gli alunni che hanno avuto un percorso di migliore qualità durante la scuola privata.

- ✓ **Scarsa qualità dell'insegnamento elementare e superiore:** Classi strapiene, assenze e mancanza di professori, salari molto bassi, violenza scolastica, pedagogia arcaica...20% dei professori non possiede una formazione richiesta per esercitare la professione. Di conseguenza, il 14% dei brasiliani studiano in scuole private. Professori che dovrebbero essere formati nei prossimi anni. Questi elementi **rafforzano la pertinenza** dei progetti educativi, soprattutto nei quartieri più critici, che dispongono di meno infrastrutture, risorse ed attenzione politica. Una delle cause che compromette il compimento degli Obiettivi dello Sviluppo del Millennio. Il PEEC<sup>157</sup>-II chiarisce che la priorità principale del governo del Mozambico è l'educazione basica, e che il governo deve garantire l'educazione elementare universale per tutti nel 2015, la meta delle ODM<sup>158</sup>. Il PEEC-II è complementato da altre strategie settoriali concernenti l'insegnamento superiore, la formazione dei professori, l'educazione vocazionale, il genere nel settore pubblico e l'insegnamento universitario.

### ► **Contesto regolamentare**

#### **In Mozambico:**

- ✓ **Regolamentazione più rigorosa:** Le norme di sicurezza sono apparse in materia educativa, accompagnate da controlli frequenti e da autorizzazioni amministrative non sempre facili da ottenersi. I progetti sono stati coinvolti, senza esserne fortemente penalizzati.

### ► **Contesto politico**

#### **- Decentralizzazione:**

Le politiche pubbliche inappropriate, la mancanza del consenso nella definizione delle priorità, i programmi e i progetti mal disegnati hanno contribuito all'impoverimento delle comunità rurali.

Secondo Magis(2007:10) *“é la comunità che svolge un'azione internazionale per aumentare la capacità personale e collettiva dei cittadini e delle istituzioni per influenzare il corso del*

---

<sup>157</sup> Piano Strategico di Educazione e Cultura (PEEC-II)

<sup>158</sup> Obiettivi dello Sviluppo del Millennio

*cambiamento sociale ed economico*". Affinchè questo succeda, è necessario che ci sia coordinazione e consenso in tutto il processo di sviluppo dei programmi.

Il governo centrale ha trasmesso una parte delle sue prerogative in materia di educazione alle province e ai Municipi. La ripartizione dei ruoli e, soprattutto dei finanziamenti, non è ancora molto chiara. I progetti hanno avuto delle difficoltà nell'esigere agli amministratori di svolgere pienamente le proprie funzioni. L'impatto dei progetti sulle politiche pubbliche è stato fortemente influenzato e continua ad esserlo.

### ► **Contesto educativo**

**Disinteresse per la pre-scuola:** Il percorso educativo disegnato dal Ministero dell'Istruzione non integra la pre-scuola. Oggi, controllata dal Ministero della Donna e dell'Azione Sociale, la pre-scuola è disconnessa dal sistema educativo e non si beneficia del finanziamento pubblico. Solo quattro asili pubblici funzionano a Maputo per circa 2,3 milioni di abitanti! Far sì che il Ministero dell'Istruzione prenda in considerazione la pre-scuola è una delle sfide del progetto pre-scuola che è iniziato a Maputo all'inizio del 2011. Per la pre-scuola, la responsabilità è o dovrebbe essere assunta dall'istanza educativa pubblica. Asili e pre-scuole sono istituzioni di educazione infantile alle quali tutti i bambini dai 0 ai 6 anni hanno diritto.

Secondo DIDONET(1991:93), *il bambino è un insieme organico, fisico e psicologico. L'educazione infantile pone come suo obiettivo-sintesi lo sviluppo integrale del bambino includendo gli aspetti fisici, cognitivi ed affettivi della sua personalità.*

### **Promozione dell'insegnamento basico e dell'alfabetizzazione:**

Una politica pertinente di promozione dell'insegnamento elementare è stata istituita nel 2005-2006 e rese obbligatoria la scolarizzazione fino al sesto anno. Purtroppo, i mezzi necessari non hanno accompagnato il processo e le scuole pubbliche non possono accogliere tutti gli alunni, per mancanza di professori. Lo stesso fenomeno si è prodotto con la politica di promozione dell'alfabetizzazione. Particolarmente necessaria in un paese che conta con il 55% di analfabeti, l'approccio è stato limitato per la mancanza di educatori. Infatti siamo di fronte alla moltiplicazione dei fallimenti.

Dunque, c'è ancora molto da fare affinché si raggiungano i livelli universali di conclusione dell'insegnamento elementare, uguaglianza dei sessi e uguaglianza nell'accesso all'educazione per tutti. Altre questioni che hanno bisogno di essere affrontate dal governo includono: la mancanza di aule (un numero significativo di bambini di 6 anni non ha ancora l'accesso a scuola); alti tassi di

abbandono e bocciature; alte quantità di alunni per ogni professore; disuguaglianze regionali in termini di servizio educativo, tassi di conclusione e frequenza. La qualità dell'educazione è una delle principali preoccupazioni in relazione al sistema, dato che le varie riforme introdotte finora non sembrano avere ottenuto un effetto positivo significativo.

**a) Pertinenza dei progetti nell'attualità.**

Considerando l'evoluzione del contesto, i progetti sono ancora pertinenti nell'attualità del Brasile e del Mozambico?

Sorprendentemente, la grande maggioranza dei progetti oggi, **sarebbero ancora pertinenti**. In Brasile c'è un livello minore di privazione e le condizioni di vita globalmente migliorano. Se i contesti sono cambiati in ogni paese, generando un aumento del reddito ma, in maniera generale, le **problematiche educative continuano sensibilmente le stesse** nei quartieri dell'intervento da ormai 10 o 20 anni: lo svegliarsi dei piccoli, il ritardo nello sviluppo, la qualità dell'insegnamento pubblico, la responsabilizzazione dei genitori, sguardo delle comunità sui piccoli così come anche sugli adolescenti e sui giovani, il bisogno di più cittadinanza, la difficoltà dell'adolescenza, la delinquenza e i comportamenti marginali, il bisogno di prepararsi molto presto per la vita professionale... è anche l'essenza dei (buoni) progetti educativi quella di essere sempre pertinenti, quando consistono nell'aiutare qualcuno a trasformare la sua propria vita.

► **Adolescenza e gioventù:** La prevenzione della delinquenza attualmente, come ci mostrano le visite sul campo (clima di insicurezza percepito) e i commenti. La violenza, l'alcolismo, la droga, continuano ad essere dei flagelli nel Brasile moderno. Nel 2010, una città di 100.000 abitanti, come Patos, in cui interviene ESSOR, ha testimoniato oltre 150 omicidi dovuti a regolamenti di conti legati con il traffico di droga.

Nel 2012, in Brasile, il contesto in questo ambito è cambiato. Gli adolescenti dei quartieri periferici consumano le droghe molto prima (il crack sin dai 10 anni). Le rivalità che prima si regolavano solamente con le mani, oggi si regolano con le armi. Molte famiglie continuano assenti nell'educazione dei suoi bambini (questo spiega l'attribuzione della "borsa scuola", legata alla scolarizzazione dei bambini).

La questione della prevenzione della delinquenza è posta con grande acutezza.

Allo stesso tempo, numerosi programmi governamentali si sono sviluppati per gli stessi gruppi in *target*, ispirati in parte dai progetti appoggiati dalla ESSOR e dai suoi *partner*: “ProJovem, Juventude Cidadã, Primeiro Emprego...”. Alcune volte, una borsa è legata alla partecipazione dei giovani in questi progetti. Nuovi progetti a favore degli adolescenti e dei giovani possono essere pertinenti o no, in **funzione del contesto e dell’offerta pubblica**.

Le attività di preparazione dei giovani per il loro progetto di vita e l’approccio al mercato del lavoro continuano ad essere innovatrici e pertinenti. Esse meritano di essere rafforzate e stimolate con più spirito di imprenditoria.

Secondo John Stuart Mill (1848), *l’imprenditoria è la base dell’impresa privata*, citato da Sarkar (2009:27). *Il procedimento per creare qualcosa di nuovo con valore, dedicando il tempo e lo sforzo necessari, assumendo rischi finanziari, psichici e sociali corrispondenti. (Idem).*

## **In Mozambico**

### **► Piccola Infanzia:**

Gli asili e le scuole dei progetti continuano ad essere le uniche nella maggior parte delle zone d’intervento. A Maputo, le scuole private fiorirono per un pubblico abbondante. Ci sono stati i progetti appoggiati e alcune iniziative (Caritas per esempio), ma le necessità delle popolazioni più deboli continuano insoddisfatte. La pertinenza dei progetti è piena e intera nell’attualità, al punto tale che la ESSOR ricominciò all’inizio del 2011 un grande progetto di pre-scuola a Maputo e a Beira, con un finanziamento dell’Unione Europea in collaborazione con la ONG mozambicana AMDEC. È importante notare che la **stimolazione dello sviluppo infantile**, non attuata in Mozambico, sembra allo stesso modo pertinente. Anche se i bisogni della moltitudine sono più urgenti, e le reti specializzate più rare che in Brasile, la metodologia di trattamento dei ritardi nello sviluppo del bambino può avere un impatto ancora maggiore sulla vita dei bambini accompagnati.

**► Infanzia:** Considerando le lacune del sistema educativo mozambicano, i progetti che integrano il rafforzamento scolastico sono pertinenti. Oltre l’obiettivo unico del rafforzamento scolastico, i **progetti che appoggiano la promozione della cittadinanza e il rafforzamento scolastico** sembrano più adattati. Questa osservazione è confermata dalle ricerche applicate insieme ai bambini che hanno partecipato ai diversi progetti.

**► Adolescenza e gioventù:** La prevenzione della delinquenza giovanile continua ad essere un tema pertinente in Mozambico. Sin dall’inizio dei progetti, i quartieri di intervento hanno vissuto

una diminuzione sensibile negli atti di delinquenza e di comportamento alternativo (prostituzione, droghe, criminalità ecc.), grazie in gran parte alle azioni realizzate. Quindi, lo sforzo deve concentrarsi, tanto nelle aree mirate così come in altre aree, poiché i fattori originari continuano ad essere gli stessi (ozio, tentazioni, pressioni...). I progetti di socializzazione degli adolescenti continuano pienamente pertinenti per gli adolescenti e per le loro famiglie, nel contesto socioculturale e religioso dei quartieri di riferimento. In contropartita, la resistenza di alcuni genitori contribuisce a dimostrare ciò, principalmente per le fanciulle giovani (molto giovani, esse devono inviare direttamente o indirettamente, denaro alla famiglia).

Questi progetti sono talmente pertinenti che propongono una vasta gamma di attività (sport, passeggiate, arte, mobilitazione comunitaria...), i giovani valorizzano un apprendimento ludico, che raggiunge l'intimo. I progetti per gli adolescenti e i giovani vincerebbero oggi se proponessero una riflessione maggiore sui loro progetti di vita (possibilità di insegnamento di valori) e più corsi di **pre-professionalizzazione**.

Ogni paese, ogni società ha realtà e valori diversi e, per questo, Ngoenha (2000) sostiene che il relativismo culturale impone come norme il rispetto per le differenze, la tolleranza, il credere nella pluralità dei valori, l'accettazione della diversità.

Nella visione di Golias (2000), *l'idea dell'educazione di ogni popolo dipende, pertanto, dalla sua realtà concreta e dai suoi valori.*

**a) In sintesi:**

Se esistono molte somiglianze tra il Brasile ed il Mozambico (nei bisogni delle popolazioni, nel coinvolgimento dei beneficiari e delle lideranze locali), le principali differenze di contesto tra i due paesi derivano ampiamente dalla **differenza del livello di sviluppo**:

- ✓ Risorse umane formate meglio in Brasile (il livello degli educatori permette di sviluppare una metodologia più elaborata);
- ✓ Livello di povertà fisica più basso in Mozambico (prevedere più risorse materiali nei progetti, esiste una tendenza soprattutto per valorizzarne l'aspetto materiale);
- ✓ Maggior numero di *partner* specializzati in Brasile (per ciò che riguarda tutti gli ambiti, dai responsabili della stimolazione dello sviluppo infantile fino alle risorse di formazione professionale);
- ✓ Maggior coinvolgimento dei poteri pubblici dell'educazione in Brasile (dalla piccola infanzia ai programmi per la gioventù);

- ✓ Crescente possibilità di ottenere finanziamenti locali in Brasile;
- ✓ In Mozambico, maggior impegno dei genitori (uomini) nell'educazione dei bambini (impegnare i genitori é una sfida ricorrente in Brasile);
- ✓ Cultura tradizionale è più presente in Mozambico (a integrarsi necessariamente nei progetti, come punti di vigilanza o punti sui quali appoggiarsi); e
- ✓ Organizzazione più gerarchizzata in Mozambico, con *leaders* tradizionali, religiosi e comunitari in tutte le strade e quartieri (favorisce lo seminterrato comunitario, ma può frenare le iniziative dei giovani).

✓ **Le infrastrutture**

I progetti si sono rivelati **efficaci** a livello di costruzione delle **infrastrutture**, ma hanno dimostrato una lacuna nella loro trasmissione alle comunità.

Le necessità dei progetti e delle comunità hanno condotto al raggiungimento dell'obiettivo della costruzione di infrastrutture programmate. La valorizzazione delle monete, l'aumento del costo dei materiali di costruzione, i contributi delle comunità ritardarono e rincararono il costo delle costruzioni, ma non impedirono la loro realizzazione.

Tra tutti i 20 centri di sviluppo comunitario costruiti, 13 sono asili e 3 scuole. In contropartita, i progetti **non sono stati efficaci nel processo di trasferimento delle infrastrutture per la comunità**. Varie comunità oggi sono private dell'accesso ai centri di sviluppo comunitario in Brasile e in Mozambico. I centri sono stati appropriati da privati, dal comune o sono stati abbandonati in funzione delle divergenze interne nella OBC.

✓ **Perché molte scuole sono state lasciate in stato di abbandono?**

È importante **rivedere i contratti di trasferimento** di queste infrastrutture in modo tale da garantire la permanenza dell'obiettivo sociale, di favorire la trasparenza e di dare alla comunità i mezzi d'azione in caso di problemi. Recuperare l'uso di queste infrastrutture è stato un tema dominante nei vari gruppi focali realizzati.

L'asilo di "Cantinho Feliz" a Fortaleza ha fermato le sue attività a favore dell'asilo comunale situato nello stesso quartiere. Gli edifici oggi sono poco utilizzati.

✓ **Il rafforzamento delle capacità delle *equipés* e dei *partner* locali.**

L' enfasi messa in atto nella formazione delle *equipes* e degli amministratori delle OCB's è innegabile. I progetti hanno condotto direttamente alla creazione di collaboratori locali, tra i quali la maggioranza continua in attività. Se i progetti sono stati efficaci nella formazione delle *equipes* di educatori e nell'applicazione della metodologia, i risultati sono un po' squilibrati rispetto al rafforzamento delle capacità istituzionali e finanziarie dei *partner*, nonostante il grande impegno.

**La formazione degli educatori** è stata il fulcro di ogni metodologia impiegata. Si tratta di un'area nella quale i progetti sono stati **efficaci**, tanto che le metodologie hanno costituito la base dei progetti. La ricerca realizzata insieme agli educatori rivela che essi hanno ricevuto in media **6,5 laboratori di formazione**, con una durata minima di cinque giorni.

**La formazione dei leaders comunitari** é stata oggetto di un'attenzione particolare, ma i progetti sono stati globalmente **meno efficaci** in quest'aspetto: essi hanno raggiunto tra il 60% e l'80% dei loro obiettivi (come dimostrano i progetti di São Luis). Gli obiettivi sono stati inseguiti: numero di formazioni realizzate e numero di partecipanti. Ma l'accompagnamento individuale (eccetto per un numero limitato di *leaders*) e le valutazioni pre e post formazione sono state poco sviluppate, al contrario di ciò che si pratica per i bambini e per i giovani.

#### **4.3.4. Visione generale dei progetti educativi fondati in Brasile e in Mozambico**

##### **a) Numero di beneficiari diretti per fascia d'età**

L' analisi e il ri-processamento dei progetti ( a volte conosciuti con nomi diversi, o il cui nome è cambiato durante la realizzazione ) consente di stabilire il numero dei beneficiari diretti durante la durata dei progetti, per località, progetto e fascia d'età. Col fine di presentare una visione generale dei progetti educativi fondati in Brasile e in Mozambico, la tabella che segue include i bambini e i giovani accompagnati a Belém.

##### **a) Visione generale dei progetti educativi svolti in Brasile**

Tabella 4- Numero di beneficiari diretti per fascia d'età

	Numero di beneficiari diretti per fase di età					
	Progetti educativi sostenuti in Brasile					
Beneficiari	São Luis	Fortaleza	Interiore del Ceara	João Pessoa	Belém	TOTALE
		Pre scuola				

<b>Piccola Infanzia</b>	Pre-scuola Aprossimat iva mente 2 000	3.567 Stimolazione sviluppo infantile 5.800				
<b>Infanzia</b>	Rafforzo Scolare 870 Promoven -del cittadinanza 1727 Anello cittadinanza 160	Rafforzo Scolare 1 720 Gruppo Bambino	Rafforzo Scolare 1 445 Gruppo Bambini 5 576		Rafforzo Scolare 1996-2001 1 564 Gruppo Bambino 2004-2006 223	
<b>Addellescente giovani</b>	Picadeiro cidadania 80 Imaprandel producende 1300	Gruppo Addellescent i 2 790	Addellescent i 3 655 Sfide ad imparare 942 Cambusa cittadinanza 488 Reframe imparare 310	Rumo certo 563	Gruppo Addellesce nti 1999-2006 1 587	
<b>TOTAL</b>	5 137	13 877	12 416	563	3 374	

**b) Visione generale dei progetti educativi svolti in Mozambico**

**Tabella 5.** Numero di beneficiari diretti per fascia d'età.

	Numero di beneficiari diretti per fase di età		
	Progetti educativi sostenuti in Mozambico		
Beneficiari	Maputo	Beira	TOTALE
<b>Piccola Infanzia</b>	Pre-scuola PU/PDSU 1 282 DLP :450	Pre-scuola Mumugo env. 180 Deconbe: 430	2.342
<b>Infanzia</b>	Rafforzo Scolare PU/PDSU :1 733 Kits: 1 723	Kits: 1 858	5.314
<b>Addellescenti e giovani</b>	Prevenzione: 1 768	Socializzazione degli Addellescenti Mumugo: 558 Prevenzione Deconbe: 885	3.211
<b>TOTALE</b>	6 506 ?	3 958 ?	????

**c) Visione generale dei progetti educativi svolti in Brasile e in Mozambico**

**Tabella 6.** Numero di beneficiari diretti per fascia d'età (Brasile e Mozambico)

	Numero di beneficiari diretti per fase di età							
	Progetti educativi sostenuti in Brasile e in Mozambico							
Beneficiari	São Luis	Fortaleza	Interiore del Ceara	João Pessoa	Maputo	Beira	Belém	TOTALE
<b>Piccola Infanzia</b>	Pre-Scuola Aprossimativament e 2 000	Pre-scuola 3.567 Stimolazione per lo sviluppo Infantile 5.800			Pre-scuola PU/PDSU 1 282 DLP :450	Pre-scuola Mumugo env. 180 Deconbe: 430		13 259
<b>Infanzia</b>	Rafforzo	Rafforzo			Rafforzo	Kits: 1 858	Rafforzo	

**Strategie e metodologie operative per realizzare programmi di cooperazione internazionale: Educazione ed Accoglienza di bambini in situazione difficile in Brasile e Mozambico (1992 - 2012)**

	Scolare 870  Promove ndel cittadina nza 1727 Anello cittadina nza 160	Scolare 1 720  Gruppo bambino			Scolare PU/PDSU :1 733  Kits: 1 723		scolare 1996-2001 1 564  Gruppo Bambini 2004-2006 223	18 599
Addellescenti e giovani	Anello cittadina nza 80 Imparan del produce ndel 300	Gruppo Addellescenti 2 790	Gruppo Addellesce nti 3 655  Sfida imparare 942  Cambusa cittadinanz a 488  Reframe imparare 310	Rumo certo 563	Prevenção: 1 768	Socializzazio ne degli addellescenti  Mumugo: 558  Prevenzioni  Deconbe: 885	Gruppo degli Addellesce nti 1999-2006 1 587	13 926
<b>TOTAL</b>	5 137	13 877	12 416	563	6 506	3 958	3 374	<b>45 784</b>

In totale oltre 45.000 bambini e giovani sono stati accompagnati individualmente dalla ESSOR e dai suoi *partner*. Questo numero è molto importante e rivela l'impegno di varie centinaia di professionisti.

Il calcolo del numero totale dei beneficiari diretti non considera gli anni di realizzazione dei progetti della ESSOR. In molti casi, alcuni **progetti hanno continuato**, durante alcuni anni, fino ad

oggi. È il caso di un numero significativo di asili. Una stima veloce permette di quantificare il numero totale dei bambini e dei giovani accompagnati in più di **55.000**.

#### **4.3.5. Principali punti forti e deboli**

Una grande coerenza emerge attraverso l'insieme dei progetti in questi due decenni: si è sentita chiaramente la "mano" della ESSOR, anche nella varietà dei contesti, dei gruppi in target, dei *partner* locali e delle *equipes*. I punti forti e i punti deboli appaiono in modo chiaro.

##### **a) Principali punti forti**

Oltre 45.000 bambini e giovani hanno beneficiato dei progetti. Questo numero è ancora molto importante perché significa un accompagnamento personalizzato, fondato sulla ricostruzione di un essere umano. Nella maggioranza dei casi, l'impatto si è fatto sentire sulla famiglia (migliori relazioni, aumento del reddito...). In generale **180.000** persone sono state interessate direttamente;

Una grande sensibilizzazione delle famiglie e delle comunità è stata effettuata.

Le famiglie sono state impegnate da vicino tramite un lavoro intensivo di visite domiciliari. Solo nel Cearà sono state registrate oltre **130.000** visite a domicilio. Le comunità sono state sensibilizzate per i bambini e per i giovani "moltiplicatori". Esse hanno beneficiato degli impatti diretti dei progetti (meno violenza e insicurezza, miglioramenti sanitari e ambientali...). Così come dei loro impatti indiretti (riconoscimento dai poteri pubblici, formazione di *leaders* comunitari).

##### **✓ Le metodologie impiegate sono state pertinenti ed efficaci.**

Inspirate nei supporti teorici, costantemente migliorate e adattate al contesto e ai gruppi in *target*, le metodologie impiegate costituiscono una base comune per tutti i progetti. Con l'impegno delle *equipes*, esse rappresentano un punto forte durevole dei progetti e sono la fonte degli impatti dei progetti. Iniziata a Fortaleza, la **capitalizzazione** delle metodologie deve essere incoraggiata.

- ✓ Più di 300 professionisti dell'educazione sono stati formati, ma senza la loro capacitazione continua.

Le visite sul campo, gli incontri, i dibattiti e le interviste hanno mostrato che l'80% degli educatori hanno continuato nell'area dell'educazione (sia in una ONG, in una scuola privata o pubblica, o per conto proprio);

- ✓ Impatti molto forti sono stati generati sulla vita dei beneficiari e delle loro famiglie. Alcuni positivi e altri negativi. Un punto comune nell'insieme dei progetti è l'ampiezza e l'importanza degli impatti sui bambini e sui giovani, sui loro familiari, sulle comunità e sui *partner* locali. Gli impatti sono di diversa natura, principalmente economici, umani, sociali, tecnici e in una misura minore, ambientali e politici.
  
- ✓ Una rete di ONG's e di OCB's di riferimento si è costituita in Brasile e in Mozambico.

Alcune ONG's *partner*, e molte OCB's, sono diventate dei riferimenti locali nel settore dell'educazione. Questo capitale è inerente la realizzazione dei progetti fondati dalla ESSOR. Esso è così forte che le ONG's e le OCB's costituiscono una rete informale a Maputo e a Beira, e in misura minore in Brasile (città molto distanti). Un elemento importante per stimolare e lavorare insieme.

L'approccio svolto, i gruppi-*target* identificati da certi progetti hanno interpellato gli attori pubblici o privati: in particolare, la prevenzione della delinquenza giovanile, la formazione pre-professionale, la promozione della cittadinanza dei bambini, gli asili comunitari nelle *favelas* e lo stimolo allo sviluppo infantile. In Brasile, i programmi governamentali si sono ispirati alla pratica di alcuni progetti (senza fare riferimento). Altri invece sono stati riconosciuti come "tecnologia sociale" (stimolo allo sviluppo infantile in Brasile) o si sono ispirati alle ONG (Mozambico).

#### **b) Principali punti deboli**

Il saper fare della ESSOR è stato trasmesso più agli individui che alle organizzazioni. Le visite sul campo e le interviste hanno rivelato una costante: le persone formate dalle metodologie hanno la tendenza di conservare il loro saper-fare attraverso gli anni e di applicare dove esse lavorano (nel progetto o fuori). In contropartita, l'uscita delle persone formate dai progetti toglie, irrimediabilmente, una parte delle metodologie delle OCB (ciò in due o tre mesi). La ESSOR è riuscita a trasmettere un saper-fare duraturo alle ONG *partner*, che sono stabili istituzionalmente. Invece, né la ESSOR né le ONG *partner* sono riuscite a trasmettere alle OCB un saper-fare tecnico che perduri con qualsiasi *equipe*.

✓ **Alcune maniere/pratiche buone possono perdersi.**

Se il Mozambico si è ispirato alle pratiche educative svolte in Brasile, le metodologie applicate non sono state ben adeguate alla realtà del Paese. Un elemento legato al diverso contesto, ma non unico. Più scambi tra i paesi devono essere favoriti come, per esempio, nuovi progetti trasversali nei due paesi (Educazione, ma anche Formazione Professionale continua).

Sorprendentemente, alcuni progetti, che sono la continuazione di altri, hanno perso elementi importanti della metodologia. Per esempio in Mozambico, un progetto che dà continuità ad un altro progetto, ha escluso varie pratiche buone (sport, attività culturali, festività...).

✓ **La solidità delle OCB condiziona la sostenibilità dei progetti?**

In ogni luogo, la fragilità istituzionale o morale di alcune OCB ha provocato lo stop dei progetti. Quelli che hanno resistito hanno avuto il ritardo nel loro sviluppo.

L'interdipendenza tra i progetti e le OCB è impressionante. Essa è allo stesso tempo forza e debolezza, poiché i progetti dipendono dal buon funzionamento delle OCB. Ciò significa che la scelta di una OCB solida, o il lavoro di rafforzamento istituzionale e finanziario delle OCB's, deve essere considerato come uno degli obiettivi principali di ogni progetto.

✓ **I progetti e le metodologie sono stati difficilmente trasmessi ai poteri pubblici**

L'obiettivo di continuità dei progetti per le autorità pubbliche o di trasmissione delle metodologie è stato raramente raggiunto. Tra sei progetti appena uno si è ispirato direttamente o indirettamente alle politiche pubbliche, con risultati più significativi in Brasile. Le collaborazioni firmate non hanno accompagnato sufficientemente la trasmissione delle metodologie o hanno segnato la paternità della ESSOR e dei suoi *partner*. È ciò che consente la capitalizzazione.

✓ **Mancanza di referenziale per dimostrare la crescita del reddito.**

Se le ricerche preliminari sono state condotte nei quartieri di intervento e insieme ai gruppi-*target*, nessun progetto ha realizzato ricerche socio-economiche complete all'inizio e alla fine del progetto in modo tale da misurare precisamente gli impatti economici, ambientali, sociali e politici. Quest'approccio consentirebbe di valorizzare l'azione della ESSOR, delle ONG's partner e, soprattutto, delle OCB insieme ai finanziatori (attuali e futuri) e insieme alle autorità pubbliche. Come conseguenza, migliorerebbe le *chances* di eseguibilità finanziaria e di replica delle metodologie per le autorità pubbliche.

#### **4.4. Efficienza dei progetti**

##### **4.4.1. Progetti svolti con successo in Brasile e in Mozambico**

*Efficienza: Misura per la quale i mezzi (risorse, expertise, tempo, ecc.) sono convertiti in risultati economici.*

I progetti sono stati globalmente efficienti, soprattutto quelli per la piccola infanzia. Il costo individuale di accompagnamento di ogni bambino, adolescente e giovane è ragionevole per questo tipo di progetti. In generale, l'approccio sviluppato dalla ESSOR ha permesso di utilizzare efficientemente i mezzi o risorse assegnate. Lasciando anche trasparire i punti da migliorare.

##### **4.4.2. In funzione dei gruppi-target**

###### **Piccola Infanzia**

###### **a) Asili e scuole materne**

I progetti di asili e scuole materne sono i più efficienti, ma presentano una forte disparità tra il Brasile e il Mozambico.

Negli asili iniziati dai progetti, le visite sul campo rivelano un **costo per bambino** in ordine di:

- ✓ **22 - 40 euro al mese in Brasile;**
- ✓ **4 - 12 euro al mese in Mozambico.**

###### **Due fattori principali spiegano questa differenziazione:**

- ✓ La differenza del livello di vita significativo tra i due paesi<sup>159</sup>;
- ✓ Il numero di alunni molto più elevato nelle classi mozambicane (quindi, un numero di monitori maggiore in Brasile).

Per illustrare quest'ultimo punto, le classi delle scuole materne contano approssimativamente con 30 alunni a Maputo. Un numero molto importante, tenendo in vista i criteri occidentali, ma che, nel frattempo non impedisce ai progetti di ottenere risultati interessanti: l'88% dei bambini sono integrati nel sistema pubblico, con un livello di successo nella prima elementare del 95%.

---

<sup>159</sup> In Brasile, il salario mínimo legale è tre volte superiore al Mozambico (234 euro/mese contro 79 euro). Ma esso riflette appena una parte delle disparità del livello di vita (educative, sanitarie, settore informale...).

Se in **Mozambico** il bisogno di personale (monitori, servizi generali, guardiano, direttore della scuola) è di circa **1 impiegato ogni 15 bambini**, esso è di **1 impiegato ogni 9 bambini in Brasile**.

Elemento interessante, in seguito all'uscita della ESSOR, gli asili hanno ridotto il personale a causa delle restrizioni finanziarie. Gli asili sono diventati più efficienti. Un'evoluzione particolarmente significativa a São Luis, dove gli asili hanno avuto difficoltà nel beneficiare del finanziamento pubblico. In media, un impiegato ha cura di 12/13 bambini (invece delle 9 anteriori). Al contrario, il trasferimento dalla scuola materna al Comune di Beira, ha generato un forte aumento del personale e del *budget*. Ciò ha diviso in due l'efficienza per impiegato. Inoltre, le successive rivalutazioni del salario minimo hanno fatto salire il costo per ogni bambino.

Globalmente, sia in Mozambico che in Brasile, il costo per bambino è **fragile** se si considera il contesto. Gli asili e le scuole materne **private**, dove esistono (il che è raro), chiedono ai genitori dei contributi finanziari molto importanti. A Beira, ad esempio, esse sono dalle tre alle cinque volte superiori a quella richiesta dai progetti (il che non è lontano da permettere un equilibrio finanziario). In qualsiasi posto, i progetti sono molto più efficienti che le scuole materne pubbliche. La differenza è impressionante in termini di bisogni del personale e necessità finanziarie.

In Mozambico, una scuola materna pubblica con 7 contrattati, funziona con 5 se essa fosse gestita dal progetto. In Brasile, un asilo comunale funziona con 18 persone, mentre potrebbe funzionare con 6 fino a 10 impiegati se fosse gestito dal progetto (Fortaleza, São Luis). Una buona dimostrazione è tratta dal quartiere di Tancredo Neves (Fortaleza), in cui un asilo del progetto occupò il posto di un asilo comunale situato a 300 metri.

In ambito finanziario, l'efficienza dei progetti è ancor più impressionante: il confronto tra i *budget* degli asili comunali e pubblici visitati, mostrano che il costo di un bambino in un asilo comunitario è **2,5 volte inferiore rispetto agli asili pubblici** in Brasile.

È importante però evidenziare l'impegno dei progetti brasiliani che sono riusciti a contenere la progressione dei costi per ogni bambino, una sfida questa, in un contesto economico e finanziario difficile. In pratica, i progetti vincono e guadagnano in efficienza. A São Luis, per esempio, il costo per bambino è passato dai 15 ai 23 euro negli anni 1998/1992 e dai 47 ai 79 euro oggi. Questo corrisponde ad una progressione di costi in un contesto di inflazione controllata (come in Francia<sup>160</sup>), poiché l'inflazione era molto alta in Brasile.

---

<sup>160</sup> Nel 2010, 1 euro vale 71% del suo valore del 1990 (espresso in FF) – fonte INSEE

In Brasile e in Mozambico, l'elevato livello di partecipazione dei bambini (82%-88%) era una garanzia di efficienza, sin dall'inizio, degli asili e delle scuole materne.

#### **b) Stimolo allo sviluppo infantile**

Il progetto continua oggi, appoggiato dal 2001 da altri finanziatori (PARTAGE e la Fondazione ITAU). Gli amministratori e l'equipe non sono riusciti a trovare una strategia effettiva e operativa che possa garantire la sostenibilità del progetto.

Nel 2010, il costo medio per bambino era di **160 euro/anno** (R\$ 365,00), prendendo come riferimento il risultato di 100 bambini all'anno.

Investimenti importanti sono stati realizzati per tutte le attività tra il 2003 e il 2008 (50% dei finanziamenti). In seguito, il *budget* di funzionamento attuale si divide schematicamente tra i  $\frac{3}{4}$  delle risorse umane e il  $\frac{1}{4}$  delle spese legate alle attività:

#### **4.4.3. Bilancio di risorse umane e spese delle attività:**

**Tabella 7** – Bilancio di risorse umane e spese delle attività:

<b>Risorse Umane</b>	<b>R\$ 26.500</b>
Terapista Comportamentale	18 000
Agente stimolante	8 500
<b>Attività (di base)</b>	<b>R\$ 10.000</b>
Attrezzature ricreative	1 320
Materiale Amministrativo	1 200
Restauro (incontri ed eventi)	3 480
Trasporto e farmaci	4 000
<b>Bilancio annuale (per 100 bambini).</b>	<b>R\$ 36.500</b>

Il progetto ha guadagnato efficienza? La risposta è chiaramente positiva. Nel periodo tra il 1995 e il 1998, 1.116 bambini sono stati accompagnati da 8 assistenti di psicomotricità. Ciò rappresenta 32 bambini all'anno accompagnati da impiegati. Nel 2010, **due persone hanno cura di 100 bambini quando invece ne erano necessarie tre**, dodici anni prima. Quindi, il numero di **sessioni di trattamento per bambino** nella media è diminuito.

L'evoluzione più netta si percepisce nel periodo 1995/1998, dove il bambino aveva bisogno ogni anno di 18, 12, 10 e poi 7 sessioni annuali. I casi più delicati sono trattati con protocolli di sessioni settimanali o bisettimanali, con una durata di sei mesi all'anno.

**a) Infanzia**

✓ **Rafforzamento scolastico**

Come per la pre-scuola, i progetti sono **più efficienti in Mozambico**, a livello di costo e, soprattutto del numero di alunni accompagnati da un monitore.

Nella zona urbana, un monitore in Brasile accompagna in media 25 bambini all'anno (per esempio, a Fortaleza dal 1995-1998). A Maputo, **un monitore assiste 48 bambini all'anno** (1998-2004). Nei due paesi, l'uso di risorse per l'accompagnamento è stato efficiente. Per capire che una persona può controllare quasi il doppio del numero di bambini in un paese e nell'altro, è necessario considerare la metodologia / azioni fatte da uno e dall'altro monitore. Non è solo una questione di numeri.

In Mozambico, uno dei criteri dell'efficienza dei progetti è il controllo dei costi del rafforzamento scolastico durante l'anno. All'inizio della ESSOR, il livello di costo può essere sostenuto dalla maggior parte dei genitori durante alcuni anni a Maputo (Unidade 7, Chamaculo C, Mafalala).

Per controbilanciare lo stop del finanziamento estero, le OCB hanno aumentato il contributo finanziario dei genitori in modo tale che il progetto fosse eseguibile. Esso passò dai 20 ai 50 Mt al mese, ossia **1,2 euro**. Questo numero può sintetizzare da solo l'efficienza dei progetti di rafforzamento scolastico.

**Promozione della cittadinanza**

Un progetto come « Criança pela Criança » (“Bambino per il bambino”) è, all'inizio, un approccio metodico sui diritti del bambino, la promozione della salute e lo sviluppo, proclamati dalla Convenzione delle Nazioni Unite dei Diritti del Bambino. Col passare degli anni, le équipes capirono che i bambini possono diventare “moltiplicatori” di informazioni insieme alle loro famiglie e al loro ambiente prossimo (amici, scuola...). Quest'approccio rafforzò fortemente l'efficienza di questo progetto e degli altri progetti più modesti di promozione della cittadinanza, **moltiplicando** il numero di beneficiari indiretti.

In quindici anni (1994-2009), questo progetto ha accompagnato 5.576 bambini con 22 educatori. Il che dà una media di **17 bambini per educatori**. Un numero che consente, a volte, di realizzare un lavoro personalizzato e di avere un gruppo significativo. Per esempio, 60 bambini accompagnati nel Cearà hanno entusiasmato i laboratori “moltiplicatori” nelle scuole pubbliche e hanno sensibilizzato altri 144 bambini.

In maniera sistematica, dal punto di vista dei diversi criteri (*budget* globale, livello di partecipazione dei bambini, dei genitori...) e dei risultati ottenuti, questi progetti appaiono relativamente efficienti.

#### **4.5. Progetti falliti.**

##### **Adolescenti e giovani:**

##### **a) Ritorno a scuola e promozione della cittadinanza**

I progetti che favoriscono il ritorno a scuola appaiono come i **meno efficienti**, con un tasso elevato di abbandono degli adolescenti ai corsi del progetto e una forte rotazione degli educatori.

**Il tasso di rinuncia è dunque molto importante sui progetti, specialmente a Fortaleza:**

- **Per ogni 3 adolescenti** , 1 abbandona il progetto « **Desafio de Aprender** » (“Sfida di apprendere”) (1999-2005).

**Per ogni 3 adolescenti**, 1 abbandona il progetto « **Resignificando o Aprender** » - (“Ridando significato all’apprendere”) (2007-2009).

È sorprendente constatare che il progetto « **Resignificando o Aprender** » non ha ottenuto risultati migliori di prima (predecessore). Si collocarono gli stessi problemi di rotazione degli educatori e la difficoltà di lavorare con un gruppo-*target* , senza che una ONG’s *partner* possa aver incontrato una soluzione soddisfacente.

Il *budget* di questo tipo di progetto è controllato, nell’ordine di 43.000 euro all’anno per 100 adolescenti (2005 a Fortaleza). Il che dà un costo annuale di 430 euro per adolescente, ossia, 36 euro al mese (nel 2005, Fortaleza). Nel contesto brasiliano, è un valore molto ragionevole per tentare a reinserire nella scuola gli adolescenti o la gioventù in situazione di grande rischio sociale e che hanno interrotto i loro studi durante l’insegnamento fondamentale.

Secondo DAYRELL (2005:55), *la gioventù può essere capita, allo stesso tempo, come una condizione sociale e una rappresentazione (...). Possiamo*

*affermare che non esiste una gioventù ,bensì varie gioventù, al plurale, enfatizzando, così, la diversità dei modi di essere giovane nella nostra società.*

Il *budget* annuale del progetto « **Rumo Certo** », (“Verso giusto”), a João Pessoa, è di 65.000 euro per una media di 187 adolescenti. Questo corrisponde a un costo annuo di 248 euro per adolescente, ossia, **29 euro al mese**. Elemento importante, l’efficienza del progetto realizzato con l’ESSOR è paragonabile a quella di altri progetti educativi che l’AMAZONA ha realizzato con altri finanziatori. Per esempio, il costo per adolescente del progetto «**Multiplicação Arco Iris** » (**Moltiplicazione Arcobaleno**) è stato di 372 euro all’anno (31 euro al mese).

### **b) Prevenzione della delinquenza**

I progetti di prevenzione della delinquenza giovanile e della socializzazione degli adolescenti sono relativamente efficienti. Senza sorprese, il numero di adolescenti accompagnato da ogni educatore è superiore in Mozambico. Con un po’ di perdita della qualità dell’accompagnamento individuale.

Nelle quattro città di intervento in Brasile, 44 educatori (agenti comunitari e monitori) hanno accompagnato, in media, 672 adolescenti ogni anno. Ciò significa **15 adolescenti accompagnati da ogni educatore**, senza contare il personale di accompagnamento di 8 persone (bilancio del 2002).

A **Maputo**, 308 adolescenti sono stati accompagnati da 4 educatori, 7 gruppi di giovani e tre commissioni di genitori nel 2003 e nel 2004. Il funzionamento con i **gruppi di giovani** (suscitato dal progetto), ha permesso di essere più efficiente e di moltiplicare l’impatto delle azioni. Un’idea da mantenersi.

È possibile notare che, intanto in Mozambico, varie OCB hanno rilevato un problema ricorrente di risorse. Il che influisce sul livello di soddisfazione dei progetti.

In Brasile, il *budget* di un progetto come « **Grupo Adolescentes** » si colloca intorno ai 195.000 euro per accompagnare 300 adolescenti in un anno (2005). Il costo del beneficiario è di 652 euro all’anno, ossia, **54 euro al mese**.

Un aspetto interessante è che i progetti che includono un livello di formazione professionale, presentano un tasso di rinuncia più basso: 10% massimo. È il caso, ad esempio, a São Luis del progetto « **Aprendendo produzindo** » - (**Imparando producendo**) nel 2008.

**La tabella in basso mostra le stime dei costi mensili per bambino e il numero di bambini accompagnati da un impiegato, per le grandi categorie dei seguenti progetti :**

- **Per la piccola infanzia:** gli asili, le scuole materne (pre-scuola) e lo stimolo allo sviluppo infantile;
- **Per l'infanzia:** il rafforzamento scolastico e la promozione della cittadinanza;
- **Per l'adolescenza e la gioventù:** il ritorno a scuola e la prevenzione della delinquenza.

#### 4.5.1. Le stime dei costi mensili per bambino e il numero di bambini

**Tabella 8.** Le stime dei costi mensili per bambino e il numero di bambini

	<b>Stime dei costi mensili per bambino e il numero di bambini</b>								
	Asilo dei bambini BR	stimolazione BR	Rafforzamento scolastico BR	Cittadinanza BR	Ritorno a scuola BR	prevenzione BR	Scuola dell'infanzia MZ	Rafforzamento scolastico MZ	Prevenzione MZ
<b>Costo/ Bambino/ mese</b>	22-40€	13€		29€	36€	54€	4-12€	1,2€	
<b>Bambino/ Dipendenti</b>	9	50	25	17		15	15	48	>50

**BR: Brasile, MZ: Mozambico**

I progetti non possono essere paragonati uno all'altro, sia per i loro obiettivi, sia per i diversi gruppi in *target*. In funzione delle date di realizzazione dei progetti (in corso o conclusi), i costi possono includere o no i costi di accompagnamento. La tabella precedente intende semplicemente dare un'idea dell'ordine di grandezza per situarsi meglio. Essa mostra anche che l'investimento nell'educazione è limitato, dal punto di vista dell'impatto generato sulla vita di ogni beneficiario diretto.

#### 4.5.2. Principali fattori che hanno avuto un impatto sull'efficienza dei progetti

Sebbene tutto sia stato, in generale, efficiente, i progetti sono stati influenzati da fattori interni e esterni.

**a) Fattori esterni**

In Mozambico e in Brasile, l'evoluzione dei contesti ha influito sull'efficienza dei progetti:

- ✓ La svalutazione delle **monete** nazionali: impatto globale sui *budget*;
- ✓ **L'inflazione** sostenuta, e principalmente l'aumento dei costi dei materiali di costruzione: l'impatto sui costi di costruzione delle scuole e dei centri comunitari;
- ✓ L'evoluzione della **legislazione sociale** (incarichi sociali, 13° salario, riserva legale...): essa ha rincarato per più del 40% i titoli delle risorse umane in Brasile;
- ✓ L'evoluzione delle regolamentazioni sociali nell'ambito dell'educazione e della costruzione (principalmente in Mozambico): impatto sul numero di bambini accolti nelle classi, sul livello di formazione imposta dagli educatori, sull'autorizzazione del funzionamento delle scuole materne (ottenimento di licenze)...

**Us esempio concreto:** a Maputo l' OCB ACODEBU è stata costretta a diminuire il numero di bambini accolti nella scuola materna da 55 a 45 (mantenendo gli stessi costi di funzionamento);

- ✓ Lo stop dei **finanziamenti** pluriennali dell'Unione Europea in Brasile: impatto sul carico di lavoro (e sulla serenità) dell'amministrazione davanti alla ricerca di altre fonti di finanziamento. Non anticipata, questa evoluzione ha pesato sulle *equipés*. Una visibilità finanziaria minima (2-3 anni) è buona per l'efficienza delle ONG's. C'è un equilibrio da trovare tra l'essere stimolato a percorrere altri cammini (positivo) e la dispersione alla ricerca di finanziamenti da tutte le parti (negativo)

**b) Fattori Interni**

**Anche l'efficienza dei progetti è stata influenzata da fattori di ordine interno:**

- ✓ Il **tasso di abbandono** ai corsi di formazione: i progetti hanno continuato a funzionare con gli stessi costi, ma con un terzo di beneficiari in meno (ritorno a scuola);
- ✓ La **rotazione** degli educatori: le difficoltà di reclutamento e di gestione delle risorse umane hanno pesato doppiamente sull'efficienza dei progetti. Forzandoli a confermare una parte delle loro risorse (tempo, fondi) per reclutare e formare un altro professionista e causando un forte livello di abbandono degli adolescenti. I progetti che sono riusciti a controllare la

rotazione sono quelli che hanno accentuato una gestione prossima, con numerose formazioni e valutazioni del personale;

- ✓ Il **ritardo delle costruzioni**: spesso per una carenza di metodi, essi hanno aumentato il costo delle costruzioni e hanno avuto bisogno di più tempo di monitoraggio;
- ✓ Il brusco stop dei principali **finanziamenti** forniti dalla ESSOR e dalle loro ONG *partner* in Brasile: ha provocato un errore veloce del campo da parte delle ONG, ha disorganizzato le OCB e i progetti, e ha contribuito a limitare la sua sostenibilità. Sebbene la ESSOR provò ad appoggiare vari progetti tramite fondi privati, un progressivo disimpegno, preparato a lungo termine, avrebbe portato a un'eseguibilità migliore dei progetti.

#### **4.5.3. Principali forze e debolezze dell'approccio svolto**

##### **a) Principali forze**

In generale, i seguenti punti hanno contribuito all'efficienza dei progetti:

- ✓ La collaborazione con una ONG locale: questa scelta ha consentito di ancorare i progetti al contesto locale e di dedicare il tutto ad *equipies* specializzate. Ha favorito lo sviluppo di una cultura educativa basata su metodologie trasmesse e sulle sue conseguenze: estensione a nuovi progetti educativi. Questa opzione si è rivelata più giusta in Brasile che in Mozambico. Per ragioni legate alla cultura della ONG locale e alle possibilità di finanziamento locale per i progetti educativi;
- ✓ La formazione continua delle *equipies*: regolare, di qualità, essa ha permesso agli educatori di avere buoni benefici dalla metodologia sviluppata;
- ✓ La collaborazione con le OCB nei quartieri: questo approccio di prossimità ha permesso di selezionare con cura i beneficiari e di tessere accordi produttivi con le comunità;
- ✓ L'investimento nelle OCB: l'accompagnamento e le numerose formazioni date hanno permesso a varie OCB di continuare il progetto nel quartiere anche dopo l'uscita della ESSOR;
- ✓ La delegazione e l'esigenza di presentazione dei conti: la fiducia alle OCB da parte della ESSOR è accompagnata da un obbligo di rapporti mensili dettagliati. La fiducia ha permesso a molte OCB di appropriarsi del progetto, in relazione alla scala e al contesto del quartiere;
- ✓ Il funzionamento in rete: la ESSOR ha contribuito alla creazione di reti tra le ONGs delle diverse città del Brasile e tra le OCB dei diversi quartieri in Mozambico (Beira e Maputo).

Esse hanno favorito la condivisione di esperienze, il mutuo stimolo, che hanno contribuito all'efficienza dei progetti;

- ✓ La prima preparazione per la sostenibilità: la scelta di accompagnare le ONG e le OCB nella loro responsabilità istituzionale e finanziaria è valsa per la continuità dei progetti.

L'esperienza forse dovrebbe essere iniziata prima e in maniera più completa.

#### **b) Principali debolezze**

L'approccio sviluppato ha rivelato allo stesso tempo debolezze che hanno pesato sull'efficienza dei progetti:

- ✓ **La gestione delle risorse umane:**

La selezione e l'organizzazione delle *equipos* educative hanno fatto trasparire forti lacune in alcuni progetti. La rotazione e l'investimento perso in formazioni hanno influenzato l'efficienza di vari progetti;

#### **La trasmissione delle infrastrutture:**

La carenza di formalizzazione dei contratti, la mancanza di trasparenza e di potere dato alla comunità hanno influenzato l'utilizzo di varie infrastrutture in seguito all'uscita della ESSOR;

- ✓ **L'assenza di accompagnamento dei beneficiari diretti dopo il progetto:**

Nessun progetto ha conservato tracce dei bambini e dei giovani che l'hanno accompagnato. In primo luogo, ciò non permette una misurazione precisa degli impatti (utile per valorizzare il progetto). In secondo luogo, non invita gli adulti che hanno visto la loro vita trasformata dal progetto e che potrebbe contribuire alla sua continuità, il che è una parte dell'efficienza;

- ✓ **La scelta o la costituzione delle OCB:**

Le visite sul campo hanno mostrato migliori risultati con le OCB che esistevano prima del progetto (particolarmente in Mozambico). Alcuni progetti non hanno dedicato tempo sufficiente per lasciare costituire le OCB su buone basi. Le risorse investite nelle OCB che hanno cessato le loro attività sono state vane (perdita);

- ✓ **La replica dei progetti per i poteri pubblici:**

Globalmente, le autorità pubbliche hanno utilizzato le metodologie sviluppate. Quando esse l'hanno fatto, raramente hanno dato credito alle ONG locali;

- ✓ **La formalizzazione scritta dei contratti:**

Che sia con il potere pubblico, con le OCB o con le comunità, la formalizzazione (contratti) non è stata sistematica e sufficientemente realizzata. È importante consacrare a questo alcune risorse (assistenza legale);

#### **La sostenibilità istituzionale e finanziaria:**

Essa è stata lanciata (fatto lodevole), successivamente. Questo investimento deve iniziare prima, approssimadamente due anni prima della fine del progetto. È anche importante formare più OCB per realizzare il *lobby* a favore delle domande di finanziamento locale;

#### **✓ L'uscita del progetto:**

Numerosi beneficiari hanno sottolineato il brusco stop nella relazione della collaborazione con ESSOR – ONG, dopo ONG-OCB, nei progetti. Gli impatti negativi: diminuzione brusca del numero di educatori, successivamente del numero dei bambini e dei giovani, dopo lo stop del progetto;

#### **✓ La durata del progetto:**

Il periodo di quattro anni (progetto standard) è generalmete molto corto per stimolare la creazione di una OCB e assicurare la sua eseguibilità istituzionale e finanziaria.

Varie OCB sono sparite ai primi sussulti della loro vita istituzionale.

### **4.5.4. Metodologie sviluppate**

#### **a) Supporti teorici**

L'insieme dei progetti si basa su di una **base metodologica comune**, che gli conferisce una grande coerenza attraverso il tempo e i luoghi in cui sono sviluppati. Le metodologie usate e trasmesse si fondano sulle seguenti teorie dello sviluppo infantile:

#### **Sviluppo motore: Gessel<sup>161</sup>**

---

<sup>161</sup> Arnold Lucius Gesell (Alma, 1880 - New Haven, 1961), Psicologo e Pediatra Americano.

Psicologo e pediatra americano, Arno Gessell (1880-1961) ha provato che la maturità dello sviluppo del bambino segue una successione ordinata di eventi. Ha tracciato un parallelo tra lo sviluppo dell'embrione e lo sviluppo post-nascita dell'organismo. Lo sviluppo si fa da dentro verso fuori, dalle attività generali verso le attività specifiche.

Esso non si riproduce in modo lineare, ma comprende **periodi critici di acquisizione** dell'apprendimento (avuti o no). Le acquisizioni precedenti influenzano quelle dello stato successivo. I cambiamenti sono frutto della maturità (cambiamenti neuropsicologici e biochimici) e delle esperienze (apprendimento e pratica). Il suo **atlante del comportamento infantile** è servito come riferimento ai progetti di pre-scuola e alla stimolazione dello sviluppo infantile.

### **Sviluppo intellettuale: Piaget<sup>162</sup>**

Biologo, Epistemologo e Psicologo svizzero, Jean Piaget<sup>163</sup> (1896-1980) ha dimostrato che esistono modi di intendere, comprendere e comportarsi davanti agli altri in funzione della fascia d'età. Lo sviluppo del pensiero progredisce in **quattro tappe**: sensoriale-motrice (0-2 anni), pre-operativa (sviluppo del linguaggio e del pensiero simbolico (2-6 anni), operazioni concrete (inizio della costruzione logica, 7-11 anni), operazioni formali (passaggio dal pensiero concreto a quello formale, a partire dai 12 anni). Seguendolo, i progetti hanno stimolato i bambini all'ambiente, ai giochi e alle attività ludiche (adolescenti e giovani), essenziali per l'apprendimento in ogni tappa.

### **Sviluppo affettivo ed emotivo: Freud.**

Sigmund Freud (1856-1939), Psichiatra e Neurologo Austriaco. La psicanalisi è stata la prima corrente della psicologia ad attribuire ai primi anni di vita un'importanza decisiva nella strutturazione della personalità. Lo psicanalista viennese (1856-1939) ha scoperto che, la grande maggioranza dei nostri pensieri e desideri repressi sono legati ad esperienze traumatiche vissute nella prima infanzia. Le cinque fasi dello sviluppo psico-affettivo dei bambini sono ben conosciute: orale (0-2 anni), anale (2-3 anni), fallica (3-6 anni), latente (6-9 anni), genitale (a partire dai 9 anni). Considerando il ruolo dell'**inconscio**, le *equipes* educative hanno potuto comprendere o accettare i comportamenti strani dei bambini e dei giovani e hanno potuto accompagnarli meglio nel loro sviluppo.

---

<sup>162</sup> Jean William Fritz Piaget (Neuchâtel, 1896 - 1980).

### **Sviluppo sociale: Vygotsky<sup>164</sup>**

Lev Vygotsky (1896-1934) Psicologo russo, ha dimostrato che gli esseri umani apprendono stando in relazione gli uni con gli altri.

Per Haddad (2006) è l'approccio dell'istituzione educativa con la famiglia, che ci spinge a ripensare al contributo di entrambe per lo sviluppo infantile, dato che la famiglia è ancora vista come responsabile per l'educazione del bambino.

Le istituzioni hanno bisogno di favorire gli apprendimenti infantili e permettere i diversi saperi, cioè: *un'educazione infantile che rispetti i diritti del bambino e uno spazio adeguato, ricco in stimoli, gradevoli agli occhi infantili in un tempo ben pianificato capace di soddisfare le loro necessità alla ricerca della costruzione di nuovi saperi e della scoperta del mondo MORENO(2007:55).*

Il materialismo storico e dialettico di Karl Marx, dimostra che lo sviluppo intellettuale dei bambini è fortemente legato alle **interazioni sociali** e alle condizioni di vita.

Esso enfatizza il **linguaggio** che consente al bambino di *“incontrare gli strumenti come la soluzione per i loro periodi difficili, sorpassare le azioni impulsive, pianificare la risposta a un problema e controllare il loro proprio comportamento”*. I suoi lavori hanno aiutato le équipes educatrici a comprendere le influenze sociali e culturali, ad adattare i loro approcci realizzati, a favorire il linguaggio in pubblico e le interazioni in gruppi.

### **Interazioni con il mezzo: Wallon<sup>165</sup>**

Filosofo, medico, psicologo e Politico, Henri Wallon (Francia, 1879 - 1962), ha cercato di comprendere l'origine dei processi psichici dell'umanità. Considerando che ognuno si costituisce nelle interazioni con il suo mezzo, egli propone di studiare le condizioni dei bambini dal punto di vista del loro contesto. Egli rivela cinque livelli di sviluppo infantile: impulsivo-emotivo (1°anno: predomina l'emozione), sensoriale-motrice (1-3 anni: impara a camminare, l'apprensione, il linguaggio), personalismo (3-6 anni: le relazioni affettive predominano), categoriale (6-11 anni: predomina il cognitivo), adolescenza (oltre gli 11 anni: preoccupazioni affettive). I progetti hanno

---

<sup>164</sup> Lev Semenovich Vygotsky (Orsha, 1896- 1934).

<sup>165</sup> Henri Paul Hyacinthe Wallon (Francia, 1879 - 1962).

permesso che le capacità intellettuali dei bambini si sviluppassero di più attraverso le interazioni con il loro mezzo (tramite la conoscenza del mezzo e del linguaggio).

### **Costruttivismo: Freire, Ferreiro<sup>166</sup>**

Pedagogo e Educatore brasiliano, Paulo Freire<sup>167</sup> (Recife, 1921-1997) insiste per l'eliminazione della struttura gerarchica dell'educazione (dominazione del professore sull'alunno). Affinchè ognuno sia **attore della sua educazione**, egli propone che gli alunni e i professori si impegnino, collaborino, prendino decisioni legate al processo educativo e siano responsabili: "*Nessuno educa l'altro, nessuno si educa da solo, gli uomini si educano insieme attraverso il mondo*". Ispirata da Freire e Piaget, l'argentina Emília Ferreiro (1937-...) ha sviluppato un approccio scientifico centrato sia sul soggetto che apprende sia sull'oggetto appreso. La sua analisi prese in considerazione le costruzioni mentali dei bambini e principalmente le rappresentazioni che essi fanno del linguaggio scritto. Le *equipes* educative hanno utilizzato questo approccio costruttivista nei progetti affinché i bambini ed i giovani costruiscano essi stessi i loro propri saperi, confrontando gli apprendimenti con la loro propria vita.

### **Pedagogia Montessori<sup>168</sup>**

Maria Montessori (1870-1952), medico, antropologa e pedagoga italiana, é essenziale consentire al bambino di esplorare al massimo le sue diverse sensibilità, in un contesto adattato alle sue necessità psicologiche, svegliandolo alla vita sociale e rispettando il suo ritmo e i suoi periodi sensibili. Questi periodi sono utili per aiutare il bambino a scoprire da solo e fare esperienze nuove utilizzando tutti i sensi. Ella distingue tre periodi:

- **La piccola infanzia (dai 6 mesi ai 6 anni):** con la frase chiave "*Insegnami a fare da solo*", è l'età dell'"Io", in cui si creano i primi legami e l'apprendimento autonomo;
- **L' Infanzia ( dai 7 ai 12 anni):** con la frase chiave "*Insegnami a scoprire il mondo*", è il periodo chiamato di latenza, l'emergenza della personalità, così come delle regole morali e etiche. Il bambino ha il bisogno di confrontarsi con i valori;

---

<sup>166</sup> Emília Ferreiro( nata in Argentina nel 1936) Psicologa Argentina, attualmente risiede in Messico.

<sup>167</sup> Paulo Freire ( Recife, 1921-1997).

<sup>168</sup> Maria Montessori (Chiaravalle, 1870-1952) è stata un'educatrice, medico,cattolica [1](#) e femminista Italiana.

- **L'adolescenza/gioventù (13 - 18 anni)** con la frase chiave "*Aiutami a vivere con gli altri*", questo periodo è favorevole alle necessità della vita sociale, dell'esteriorizzazione e degli incontri. È importante per l'adolescente e per il giovane sapere chi è, e integrarsi nella vita sociale.

Sul campo, i progetti hanno provato (con più o meno difficoltà) a seguire le **idee forza di questa pedagogia**: ogni bambino è unico, ha una sua propria personalità, un suo ritmo di vita, le sue qualità ed eventuali difficoltà; Rispetto alla **libera scelta** del bambino nel lavoro; Rispetto e utilizzo del tempo di conquista di ogni bambino; Tutto il lavoro deve essere preparato anticipatamente, realizzato, terminato e valutato; Il bambino esplora con tutti i suoi sensi; Il diritto di sbagliare (correggere) il bambino; La ricerca e la scoperta del **piacere di imparare**; L'acquisizione di competenze è così importante quanto l'acquisizione delle conoscenze; Gli educatori sono **a servizio del bambino** per aiutarlo ad essere libero.

In questo modo è lanciata la sfida, a tutti coloro che si preoccupano con l'educazione del bambino piccolo e di conseguenza con la qualità del lavoro pedagogico MORENO(2007:62).

### **Françoise Dolto<sup>169</sup>**

Come sottofondo, la psicanalista **Françoise Dolto** e i suoi numerosi lavori sull'infanzia (Casas verdes) e sull'adolescenza (vedere « o complexo da lagosta » - "Il complesso dell'aragosta") ha segnato l'approccio pedagogico e psicologico dei progetti della ESSOR.

### **Strumenti frequentemente utilizzati: Denver, anamnesia**

I progetti di **pre-scuola e di stimolo allo sviluppo infantile** utilizzano sistematicamente i due seguenti strumenti:

- Il test di sviluppo di Denver: classifica le principali acquisizioni dei bambini dai 0 ai 6 (sei) anni in quattro fasi (motricità globale, motricità fina, linguaggio e contatto sociale) e permette di esaminare il livello di sviluppo psicomotorio del bambino.
- Secondo i rapporti, questo lavoro è stato specificamente adattato alla realtà brasiliana da Heloisa Marinho.
- La scheda di anamnesia: raccogliendo informazioni relative al passato del bambino (la sua "biografia"), l'anamnesia permette di comprendere l'origine del problema. La scheda

---

<sup>169</sup> **Françoise Dolto** (Marette ,1908-1988) , "Psicanalista e Pediatra" Francese.

dell'anamnesia raccoglie dati del parto, dell'alimentazione, dello sviluppo del bambino (neuro-psicomotorio, linguaggio), il suo sonno, la sua socievolezza, il suo comportamento.

#### **4.5.5. Analisi dell' approccio e del metodo di lavoro**

##### **a) Analisi dell'approccio sviluppato**

È chiaro nella lettura dei documenti, nelle interviste realizzate e nei questionari analizzati che i grandi principi di intervento sono stati i seguenti:

- ✓ Esigenza di un impegno e di una partecipazione dei beneficiari;
- ✓ Utilizzazione e rafforzamento delle competenze locali;
- ✓ Strategia globale di intervento basato nel coniugare formazioni, attività, accompagnamento individuale, visite domiciliari, collaborazioni, partecipazione dei genitori, incaricati dell'educazione e delle comunità;
- ✓ Rafforzamento della società civile; e ricerca della sostenibilità.

Il bilancio che può essere fatto, in relazione a questi grandi principi di intervento, è il seguente:

##### **- Esigenza di un impegno e di una partecipazione dei beneficiari.**

I progetti in generale cercano di impegnare i beneficiari a tutti i livelli, eccetto nella fase di concezione dei progetti. Alcuni sono veramente ben connessi con la realtà di alcuni beneficiari e hanno il loro sviluppo intorno a questa realtà. La partecipazione dei bambini e dei giovani è stata eccellente, quella dei genitori è stata buona a livello di tempo utilizzato (riunioni, confezione di merende...), e meno in materia finanziaria.

##### **- Utilizzo e rafforzamento delle competenze locali.**

Le attività dei progetti si sono articolate intorno agli educatori, ai gruppi e ai *leaders* comunitari. Con l'ispirazione costruttivista, le metodologie sviluppate in generale sono centrate intorno alla conoscenza locale e alla sua valorizzazione.

##### **- Strategia globale di intervento basata sul coniugare formazioni, attività accompagnamento individuale, visite domiciliari, collaborazioni dei genitori e delle comunità.**

La strategia globale di intervento è stata pertinente nell'insieme dei progetti, qualsiasi fosse l'epoca o il contesto. Gli impatti sono frequentemente proporzionali alla qualità della loro realizzazione. L'impegno dei genitori e delle comunità in generale sono stati i punti più difficili da lavorare: i progetti che non hanno avuto tempo sufficiente per inquadrarsi nei contesti locali delicati hanno avuto come durata appena il periodo di appoggio della ESSOR.

**- Rafforzamento della società civile.**

I progetti, in grande maggioranza, hanno fatto sorgere egemonie comunitarie, che sono diventate interlocutrici dei poteri pubblici e capaci di realizzare i progetti. I progetti hanno originato la creazione delle ONG e OCB, delle quali una buona parte continua attiva. Però, i progetti non sempre hanno suscitato l'interesse dei poteri pubblici

Secondo Francisco et al. (2007), *lo spazio ceduto alla società civile ha bisogno di dar luogo a forme di collaborazione effettive, all'empowerment reale della società/cittadini e alla trasferta di rendiconto dello Stato ai donatori per la società, tramite una pianificazione pro-attiva, efficiente, efficace e competente.*

Nell'insieme, i progetti, molto raramente, sono riusciti a far sì che i loro risultati e metodologie siano appropriate e attuate in una scala maggiore.

**- Ricerca della sostenibilità.** Il doppio processo di appoggio al sorgimento e al consolidamento delle ONG locali, in seguito delle OCB, ha voluto contribuire per la sostenibilità dei progetti. Ciò non è stato sempre raggiunto. Nonostante ciò, le metodologie trasmesse sono frequentemente utilizzate dalla ONG nel condurre nuovi progetti, con altri finanziatori.

Globalmente, esiste una **coerenza abbastanza forte**, senza essere totale, **tra l'approccio presentato e quello sviluppato.**

**b) Analisi del metodo di lavoro**

Il metodo di lavoro si articola intorno ai seguenti punti:

✓ **Priorità nella realizzazione delle azioni di prossimità**

Tutti i progetti hanno cercato di **coinvolgere e impegnare i beneficiari** (bambini e genitori) e le loro comunità. La partecipazione dei genitori nell'educazione dei loro bambini è il fulcro di ogni metodologia realizzata. In quasi tutti i quartieri di intervento, i progetti hanno appoggiato il sorgimento o lo sviluppo di Organizzazioni Comunitarie di Base – OCB. Esse stesse hanno reclutato gli **educatori** delle comunità. In Mozambico, i **leaders comunitari** (frequentemente rappresentanti della FRELIMO) sono stati sistematicamente informati o formati. Essi hanno contribuito fortemente alla selezione dei beneficiari dei progetti (molti dei quali membri o simpatizzanti del partito al potere). Infine, la costruzione delle **infrastrutture** nei quartieri ha ancorato i progetti in una relazione di prossimità con le comunità. In seguito all'uscita della ESSOR, questa relazione è perdurata, tanto che alcune OCB e alcuni centri di sviluppo comunitari continuarono attivi.

✓ **Prevenzione e non trattamento**

La maggioranza dei progetti si è dedicata alla prevenzione e non al trattamento: prevenzione dalla delinquenza giovanile, dal fallimento scolastico, lavorare sull'inadattamento sociale, preparazione al mercato del lavoro... è lì dove risiede il saper-fare della ESSOR e delle ONG locali. In Brasile sono state svolte collaborazioni con istituti di trattamento per trattare i casi delicati (meno presente in Mozambico). L'unica eccezione al 100% della prevenzione, la stimolazione dello sviluppo infantile (che ha trattato dei ritardi dello sviluppo dei bambini piccoli) e il ritorno a scuola (per gli adolescenti che avevano abbandonato la scuola).

✓ **Volontà di autonomizzare i beneficiari (bambini e genitori)**

Una pedagogia interattiva e di gruppo è stata utilizzata per favorire l'autonomizzazione dei beneficiari. La durata limitata di ogni progetto per i bambini e per i giovani (dai 3 mesi ai 2 anni) ha spinto le *equipes* educative a lavorare questa autonomizzazione. Le riunioni dei genitori, comuni in ogni progetto, hanno seguito questo obiettivo. L'enfasi frequente è stata collocata sul **cambiamento dello sguardo** dei genitori e delle comunità sull'educazione dei bambini piccoli. **Fase di successo** in relazione agli impatti sociali ed umani.

✓ **Volontà di appoggiarsi alle OCB**

I progetti sono stati realizzati su due livelli di intervento: ESSOR appoggio finanziario delle ONG locali, che a sua volta hanno appoggiato le OCB. L'appoggio tecnico della ESSOR è stato diretto alle ONG, e quando necessario, alle OCB (in collaborazione con le ONG). Le OCB sono state frequentemente create dalla spinta dei progetti e sono state sempre accompagnate nel loro sviluppo e nella loro autonomizzazione. La fase di sorgimento delle OCB a volte è stata troncata (per iniziare rapidamente le azioni) e a volte è risultata come l'effetto dell'opportunità. In questi casi, le OCB non sono sopravvissute all'uscita della ESSOR. Globalmente, questa fase è riuscita, con 7 ONG e 23 OCB senza sostenibilità, nonostante alcune sono ancora in attività. Esistono punti da migliorare (eseguitività organizzativa, istituzionale e finanziaria).

✓ **Volontà di diffondere la metodologia**

La capitalizzazione delle metodologie iniziò bene, a Fortaleza (stimolo allo sviluppo infantile e Bambino per Bambino) e un progetto in via di capitalizzazione a São Luis. Intanto, è lamentabile l'attesa di 15 anni per cominciare questo lavoro. L'obiettivo della riutilizzazione delle metodologie per i poteri pubblici non è stato raggiunto, salvo alcune eccezioni. Infatti, l'approccio sviluppato non è stato coerente con questo obiettivo: statuti limitati, visibilità limitata delle ONG, fragile

valorizzazione delle metodologie, partecipazione tardia nelle reti, capitalizzazione ben recente. I progetti recenti in Brasile sembrano iniziare con nuove basi che permettono una migliore diffusione delle metodologie.

#### **4.5.6. Approccio comune a tutti i progetti.**

**Le metodologie impiegate si articolano intorno a un approccio che è stato comune all'insieme dei progetti, schematicamente:**

- ✓ **Costruzione del diagnostico:** un riassunto della situazione di ogni comunità, più o meno approfondito secondo i vari progetti;
- ✓ **Sensibilizzazione della comunità:** questa fase è stata sviluppata in Mozambico, dove sono stati inclusi incontri sistematici con i *leader* comunitari (ufficiali) e, a volte, formazioni. Essa è iniziata con un lavoro con gruppi di persone motivate che hanno subito formato una OCB (a volte in modo molto opportunistica). La partecipazione dei genitori e delle comunità è stata definita durante questa fase;
- ✓ **Costruzione delle infrastrutture:** Per una parte dei progetti, per la mancanza di spazi appropriati nel quartiere, l'inizio delle attività è stato condizionato alla costruzione di un asilo, una scuola materna o un centro di sviluppo comunitario;
- ✓ **Formazione degli educatori :** originari delle zone di intervento (questo fa parte della metodologia seguita), essi sono stati frequentemente formati attraverso una logica di moduli tematici. La formazione è stata poi continuata.

#### **Attività con bambini e giovani**

- ✓ **Relazione regolare con i genitori:** visite domiciliari regolari alle famiglie, riunioni dei genitori, commissioni dei genitori (Mozambico). È una componente alla quale l'insieme delle *equipés* ha consacrato importanti risorse. Questo è uno dei punti chiave della metodologia. Come disse un'educatrice "*In questo progetto, non sono io che sta davanti, sono i genitori che sono davanti, io resto al lato*":
- ✓ **Collaborazione con le strutture:** dipendendo dai progetti, sono collaborazioni con le scuole pubbliche, centri di formazione professionale, strutture di cura e autorità locali;
- ✓ **Consolidamento delle OCB:** dopo un primo momento di appoggio istituzionale delle ONG *partner*, i progetti hanno aiutato alla creazione legale delle OCB nei quartieri di intervento, e

dopo al loro consolidamento organizzativo (rapporti rigorosi...), istituzionale e finanziario. Un approccio da consolidarsi insieme ai progetti.

- ✓ **Trasferenza totale delle metodologie e dei progetti ai partner:** se il trasferimento del saper-fare educativo è stato progressivo, il passaggio dei progetti è stato frequentemente molto brusca e non sempre ha garantito la sostenibilità riguardante i progetti.

a) **Cosa ha funzionato bene nel progetto?**

A questa questione, un **educatore** su quattro ha considerato che, l'approccio proposto nella sua integralità ha funzionato bene. Sei educatori su 10 hanno dato priorità alla partecipazione delle famiglie e delle comunità, la pianificazione delle azioni, la collaborazione con le istituzioni, il teatro (Mozambico), le riunioni dei genitori, l'inserimento professionale dei giovani. E un educatore su dieci si lamenta del fatto di non esserci stata una continuità delle azioni in seguito all'uscita della ESSOR. I **genitori** intervistati (175) sono molto soddisfatti dei progetti (98%!); Essi hanno avuto frequentemente uno o più bambini beneficiari del progetto: una famiglia su tre ha messo **due bambini o più** in uno dei progetti, per una durata media di 20 mesi, il che è molto.

Perché questo costume? Gli aspetti che hanno lasciato soddisfatti la maggior parte dei genitori, in ordine decrescente:

- ✓ Le **riunioni dei genitori** (1 su 3, con risposte spontanee, è molto significativo);
- ✓ La diversità e la qualità delle attività per i bambini;
- ✓ Le **festività** (giorno della madre, Natale, giorno dei bambini, Pasqua, compleanni ...);
- ✓ La pedagogia, l'accoglimento delle *equipages*;
- ✓ I corsi pre-professionalizzanti per adolescenti e giovani;
- ✓ Le informazioni sulla salute (con un impatto più pronunciato in Mozambico);
- ✓ Le passeggiate (molti genitori le hanno svolte);
- ✓ I laboratori professionali per i genitori (in rari casi);
- ✓ L'apertura proporzionata ai bambini;

In questo lavoro si è notata anche la **qualità delle relazioni** umane che è stata un fattore decisivo per l'ottenimento dei risultati. In ambito educativo, ancor più che in altri domini, la qualità dell'ambiente affettivo e il livello di fiducia mutua consente all'apprendista di aprirsi e svegliarsi. Quest'affermazione è confermata dal questionario insieme alle OCB, che considerano che la **dimensione umana** è stata un fattore importante per il **96%** dei progetti realizzati. Esse

evidenziano la dimensione umana nel cuore del progetto, con i beneficiari e le loro famiglie, a perfino come una meta di alcuni progetti.

**b) Quali sono state le difficoltà incontrate?**

I progetti non si sono svolti facilmente. Nove educatori su dieci hanno sottolineato che i progetti hanno incontrato difficoltà (mentre solo il 35% dei genitori e il 56% dei bambini l'hanno notato).

Per gli educatori, le principali difficoltà incontrate sono state:

- ✓ La **mancanza di materiale** (pedagogico, quaderni, merende...): è una carenza sottolineata da 4 educatori su 10 (e da un bambino/adolescente su quattro);
- ✓ La collaborazione delle famiglie (presenza nelle riunioni, preparazione delle merende...);
- ✓ La mancanza di spazi adeguati (in particolare in Mozambico: per lo sport, la danza e le scuole materne) – un aspetto sottolineato dagli educatori, dai bambini e dai genitori;
- ✓ La mancanza di una presentazione chiara degli obiettivi del progetto e poi del suo inizio;
- ✓ Il tasso di abbandono dei giovani;
- ✓ La mancanza di appoggio delle autorità pubbliche;
- ✓ **La capacità di accoglimento del progetto:** domanda superiore all'offerta.

Quattro **adolescenti** su dieci hanno indicato anche altre difficoltà: il comportamento di alcuni adolescenti, le difficoltà di trasporto e la mancanza di educatori.

**Lo sguardo dei genitori è complementare:** metà ha evidenziato la mancanza di formazione degli educatori (Mozambico) e il **comportamento di altri genitori** (difficoltà nel pagare il contributo finanziario, la mancanza di partecipazione nella preparazione delle merende, assenza alle riunioni). Essi vogliono che i progetti siano vigili ... e capaci di sanzioni.

La diversità sociale e culturale, produce varie dicotomie che in psicologia possono riassumersi nel concetto di *double bind*<sup>170</sup>.

Visione simile si riscontra in CASTIANO (2005), *che esplora le incertezze esistenti nell'educazione in Mozambico tra l'Identità Nazionale e le Culture Particolari, tra "Educazione per tutti" e "Qualità per pochi", tra l'Autonomia e la Dipendenza e, tra l'Educazione Generale e la Formazione per il Lavoro.*

---

<sup>170</sup>- In un processo di comunicazione c'è *double bind* quando una delle persone formula all'altra due dichiarazioni o gli dà istruzioni che sono contraddittorie dal punto di vista logico.

**Difficoltà:** continuare con gli asili, come in soddisfazione : la stimolazione infantile è Camboa (São Luis) con sette volte meno bambini, riconosciuta come tecnologia sociale in Brasile.

#### **4.6. progetti di cooperazione tecnica falliti in Mozambico**

##### **a) Programma di alfabetizzazione (*Informazione documentale*)**

Le registrazioni relative al progetto iniziale stabilito come obiettivo del suo sviluppo contribuire per sostenere l'attuazione del Programma pilota Nazionale Alfabetizzazione (integrata nella prima fase di attuazione della Strategia per l'Alfabetizzazione, Educazione degli Adulti e di Educazione non formale 2001-2005, del Mozambico) e appoggiare la strutturazione della politica nazionale dell'educazione dei giovani e adulti nel Paese. I risultati ad essere raggiunti erano così definiti: "nella prima fase, le persone colte, e nella seconda, 5000, nonché la formazione del personale della Direzione di Alfabetizzazione in gestione, il monitoraggio e la valutazione del processo e di raccolta dei fondi per la sostenibilità dei PNUD<sup>171</sup>(BRA/98/004 Project - Attuazione di programmi e progetti - Cooperazione Tecnica per lo Sviluppo -CTPD

##### **b)Programma di Sostenibilità**

Il valore complessivo del progetto, simile alla cooperazione brasiliana, è stata fondata nell'US\$ 546,200. Sul lato brasiliano, la realizzazione è stata all'incarico dell'Associazione di Appoggio al Programma di Alfabetizzazione - AAPAS avendo come controparte del Nazionale dell'Alfabetizzazione e educazione di adulti, del Ministero dell'Istruzione del Mozambico.

##### **Inizio delle attività**

Le attività sono state avviate nel luglio 2001, con la formazione di alfabetizzatori mozambicani per applicare la metodologia del programma "Programma di Alfabetizzazione" e il dispiegamento di 40 corsi di alfabetizzazione. La seconda fase è stata sviluppata nel 2003, con nuove attività di aggiornamento di alfabetizzatore e la diffusione di ulteriori 200 classi di alfabetizzazione.

In Marzo di 2003, si è realizzato missione a Maputo per la valutazione esterna del progetto.

##### **c) Programmi di borse di studio e programmi di alfabetizzazione**

Progetti di cooperazione tecnica con il Mozambico focalizzati

---

<sup>171</sup> Programmi delle Nazioni Unite per lo Sviluppo

MODELLO DEL DOCUMENTO DI CONCETTO

<b>Titolo del progetto: Programma di alfabetizzazione in Mozambico</b>					
	Nome del donatore	Nome Responsabile dell'attuazione	E l'importo annuale complessivo (specificare la valuta)	Obiettivo (i)	Date inizio e fine
	PNUD/ABC  ABC-Agenza Brasiliana di Cooperazione	AAPAS – Associazione di Appoggio al Programma di alfabetizzazione	US\$ 546,200	Ridurre l'analfabetismo in Mozambico e ampliare l'accesso ai giovani e l'istruzione degli adulti nei comuni con più alti tassi di analfabetismo nel paese,	Luglio 2001  fino  Luglio 2003

<i>Appropriazione 1</i>	<i>Anno 1</i>	<i>Anno 2</i>	<i>Anno 3</i>	<i>Anno 4</i>	<i>Anno 5</i>	<i>Totale</i>
Salari e stipendi						
Privilege Aggiuntivi						
Viaggi e Trasporti						
Formazione	1.000	5000				
Attrezzatura						
Materiali e gli oggetti						
Comunicazioni						
subcontratti / Consulenti						
Altri costi diretti						

Sub-Totale						
G&A (Costi indiretti) *						
Sub-Totale						
Grande Tota						

**d) Sintesi dello studio di valutazione**

La sintesi dello studio di valutazione, fornite dall'istituzione del Mozambico si rende conto che gli obiettivi quantitativi del progetto sono stati raggiunti e che la loro esecuzione ha contribuito “alla politica nazionale nel settore e per pianificare il programma pilota per l'alfabetizzazione e di educazione degli Adulti Educazione non formale, il Ministero dell'Istruzione del Mozambico, “mettendo in evidenza le caratteristiche positive” la metodologia di selezione e formazione di insegnanti di alfabetizzazione, l'approccio pedagogico per il processo di apprendimento, incoraggiando la partecipazione della comunità e democratica, e il numero significativo di percentuale di donne studenti”.

**e) Risultati compromessa e i risultati non raggiunti**

La stessa relazione sottolinea, tuttavia che, "la qualificazione della Direzione di alfabetizzazione e di istruzione di adulti del Ministero d'Istruzione<sup>172</sup> e la distribuzione di 25% del programma pilota, obiettivi inizialmente stabiliti, sono molto impegnata per l'attuazione, i risultati non possono essere considerati raggiunti. Le azioni proposte al fine di garantire il rafforzamento e la formazione del personale del Ministero dell'Istruzione nella gestione, l'accompagnamento e la valutazione, sono stati insufficienti e, anche se questo problema è stato identificato durante la fase iniziale, durante lo sviluppo del progetto non c'era nessuna strategia di ripianificazione, compromettendo il risultato atteso. Per quanto riguarda i 25% del programma pilota che dovrebbe essere attuato mediante delle classe del programma.

---

<sup>172</sup> Ministero della Pubblica Istruzione

Programma di Alfabetizzazione, vi è un ritardo tra la presente proposta, i tempi e la portata del programma pilota. In realtà, il progetto ha contribuito nella fase preparatoria del pilota, ma non è inserita (nella sua) proposta e portata

Secondo la relazione sul progresso del 2003, il modo in cui il lavoro (di valutazione degli studenti durante il processo di alfabetizzazione) è stato sviluppato non permette determinare la misura in cui gli studenti che hanno partecipato dal **PASMO**<sup>173</sup> hanno imparato nuove competenze relative alla lettura e scritta e li utilizzano nella sua vita quotidiana. I dati esistenti in Mozambico sono parziali e incompleti, dal momento che le schede di valutazione del programma sono stati inviati agli insegnanti in istituzioni di Istruzione Superiore in Brasile. D'altra parte, questi dati potrebbero non corrispondono alla realtà, mentre l'alfabetizzatore ha riempito questi strumenti da concezioni e criteri stessi, una volta che non vi era qualche formazione specifica sulla valutazione".

#### **f) I maggiori problemi nell'attuazione**

I principali problemi di attuazione menzionati riguardano:

- 1- l'inadeguatezza del materiale didattico Programma Alfabetizzazione programma alla realtà del Mozambico
- 2- Il pagamento delle sovvenzioni agli alfabetizzatori,

In relazione alle attribuzioni e contropartita del Governo del Mozambico, ci sono delle difficoltà, soprattutto, finanziarie, per garantire lo spostamento, alloggio e appoggio nelle spese agli alfabetizzatori, per l'accompagnamento delle missioni di valutazione nelle provincie e per distribuzione di materiale".

#### **4.6.1. Informazioni di Campo e percezioni del Paese**

L'intervista riguardante al progetto, con responsabili per l'istruzione di adulti, nel Ministero dell'Istruzione del Mozambico. Ulteriori informazioni sono state ottenute presso l'ambasciata brasiliana nel Paese.

Secondo gli intervistati Mozambicani, l'attuazione del programma non è stata richiesta, essendo stata proposta dal Brasile. Per giustificare l'accettazione, sviluppano breve storia di alfabetizzazione degli adulti. Mozambico sviluppava programmi di alfabetizzazione di adulti sin dai

---

<sup>173</sup> Solidarietà programma di alfabetizzazione in Mozambico

conflitti pre-indipendenza e si è preoccupato di intensificarli dopo 1976. A quel tempo, il tasso di analfabetismo era del 93% circa. Dal 1978, il numero è cresciuto.

**a) Conclusioni e raccomandazioni. Senza autore, senza data.**

Le campagne di alfabetizzazione, sono riusciti a ridurre il tasso al 72% entro il 1983. In quell'anno, si è creato il Sistema Nazionale di Istruzione del Mozambico, coprendo, come uno dei suoi componenti, l'educazione degli adulti. Sono stati creati programmi e materiali specifici che coprono tre anni di scuola, due alfabetizzazione e post-alfabetizzazione. Con la guerra civile a metà degli anni 1980, si riduce il numero di azioni, riattivato sin dall'Accordo Generale di Pace, firmato nel 1992. Nel 1997, il tasso di analfabetismo giunge fino i 60%. In modo più efficace, le attività sono riprese nel 1999. In quest'anno, si fa una valutazione di programmi di alfabetizzazione esistenti nel Paese. I risultati forniscono il progetto, nel 2000, della strategia di alfabetizzazione e di educazione degli adulti – il Programma Nazionale - e è ricreata, il Ministero della Pubblica Istruzione, la Direzione Nazionale del Settore.

Uno degli obiettivi del programma consisteva nell'alfabetizzazione tra il 2000 e il 2004, un milioni e duecento giovani e adulti, al fine di ridurre il tasso di analfabetismo in 10%. È in questo contesto che sorge la cooperazione brasiliana incarnato nel programma di alfabetizzazione solidaria, che porta alla realizzazione di un progetto - pilota, condotta in due fasi, per mezzo di azioni dirette di alfabetizzazione, come viene registrato nella sintesi di informazione del documentale. E ha formato 200 insegnanti. Gli intervistati comprendono (nonostante il punto sollevato nella valutazione esterna del progetto), che in realtà, i partecipanti hanno imparato a leggere e scrivere. Alto grado di adesione al programma è stato trovato, che viene attribuito al materiale scolastico offerto (quaderno, matita, gomma e righello). Il programma ha proporzionato innovazioni metodologiche e ha contribuito con gli strumenti di diagnostico e di monitoraggio che sono considerate nella riformulazione della strategia del Programma Nazionale di Alfabetizzazione.

Altri che hanno imparato dall'alfabetizzazione solidaria sono stati selezionati di alfabetizzatori e di mobilitazione della comunità, linea d'azione che consiste in uno dei principi dell'offerta di educazione in Mozambico.

#### **4.6.2. Aspetti inadeguato con la realtà del Mozambico**

Per quanto riguarda gli aspetti con un trattamento inadeguato, due sono evidenziati,

in coincidenza con i risultati della valutazione esterna del progetto.

In primo luogo: si menzionano gli intervistati, utilizzazione degli stessi materiali didattici adottati in Brasile, quando sarebbe stato necessario il adattamento alla realtà e alla cultura del paese.

In secondo luogo, sono enfatico nell'affermare che il nucleo incaricato della formazione degli adulti "hanno imparato a vedere, facendo", evidenziando e lamentando la mancanza di azione finalizzato alla formazione dei formatori (non alfabetizzazione, direttamente) e la preparazione dei quadri di gestione, non solo nelle Direzioni Nazionali, ma nei tre centri provinciali esistenti. Comprendono, infine, che la strategia adottata non ha permesso che il Paese si appropriasse del programma.

#### **4.6.3. Inefficacia di alcune strategie e metodologie adottate**

Strategia adottata non permette che i Paesi beneficiari si appropriano dei progetti e programmi.

Inoltre, debbono a tale strategia le difficoltà operative vissute, rappresentata dagli elevati costi di viaggio a Maputo per la formazione di alfabetizzatori, che non si sarebbero verificati, se optato per la formazione dei formatori.

Queste domande, fondamentali per la visione degli intervistati, sono stati, secondo loro, percepiti durante l'attuazione del progetto e l'obiettivo della ricerca dell'istruzione eseguita dall'Istituzione brasiliana che, però, ha sostenuto dall'impossibilità di realizzazione degli adeguamenti richiesti. Incoraggiati a commentare il coinvolgimento dei capi della comunità, valutate le strategie adottate dal Paese, gli intervistati riferiscono che, sebbene le azioni di alfabetizzazione svolte hanno incluso la mobilitazione della comunità, non c'è stata nessuna formazione specificamente rivolta ai dirigenti la cui metodologia potesse ad essere approfittato dal Mozambico.

Per quanto riguarda le nuove attività di cooperazione nel settore, gli intervistati rivelano aspettativa di sostegno per la formazione dei formatori e lo sviluppo di materiali didattici. Lentezza del processo di ripresa della cooperazione da parte del Brasile, è diventato in opportuno avviare nuove attività, in vista delle elezioni generali previste per il mese di dicembre. Non vi è, pertanto, la riluttanza e l'incertezza per quanto riguarda la continuazione del lavoro comune.

#### **4.6.4. Programma: Bolsa-Escola in Mozambico**

### ***Informazione documentale***

Elaborata dall'ONG Brasiliana Missione Bambini, in collaborazione con l'Agenza Brasiliana di Cooperazione-ABC, e avendo come controparte il Ministero dell'Istruzione del Mozambico, il progetto prevede per le borse di donazione \$ 20 mensili dal periodo di un anno, a 100 famiglie del Mozambico che hanno mantenuto i figli nella scuola, come ad esempio il programma eseguito in Brasile, parallelamente al trasferimento, al gruppo del Paese, di tecniche per la gestione efficiente delle attività<sup>174</sup>. Il valore totale del progetto è stato fissato in US \$ 72,156, corrispondente alla cooperazione brasiliana all'US \$ 59,75678.

Nel 2003, le 100 famiglie sono state selezionate e arruolate in tre quartieri della capitale, Maputo (55 famiglie a Laulane, 21 famiglie nell'Albazine e 24 famiglie a Mahotas). Il pagamento delle borse di studio organizzato dall'Ambasciata brasiliana in Mozambico, è stato lanciato dalla presentazione ufficiale del progetto, il 4 marzo, con la presenza del Ministro dell'Istruzione del Mozambico e del Segretario Nazionale dell'Alfabetizzazione del Brasile. Nuova misura complementare concernente il progetto è stata firmata durante la visita del presidente del Brasile in Mozambico, prevedendo l'estensione del termine di due anni e di aumentare per il 400, il numero di borse di studio offerte.

#### **a) Informazioni del Campo e percezioni del Paese**

L'intervista riguardante il progetto si è tenuta con i rappresentanti del Dipartimento di Pianificazione, del Ministero dell'Istruzione del Mozambico<sup>175</sup>, incaricato delle attività. Ulteriori informazioni sono state ottenute presso l'Ambasciata del Brasile nel Paese.

Secondo gli intervistati mozambicani, c'è stata una conoscenza precedente hanno avuto preventiva conoscenza del programma brasiliano e la comprensione della sua coerenza con una delle linee guida per la formazione in Mozambico, per quanto concerne l'espansione di accesso alla scuola.

L'operationalizzazione del progetto locale consisteva nella registrazione iniziale di 200 famiglie, nei tre quartieri di Maputo, fatto per mezzo dell'uso di materiale brasiliano, e nella selezione delle 100 famiglie beneficiarie. Il criterio iniziale per la considerazione di una famiglia come potenziale beneficiario del progetto è stato un reddito *per capita* mensile di circa 15 dollari, ma essendo stato identificato e dato come priorità le famiglie senza qualsiasi reddito. Nella maggior

---

<sup>174</sup> Agenza Brasiliana di Cooperazione/Programma delle Nazioni Unite per lo Sviluppo. Progetto BRA/98/004 - Implementazione di programmi e progetti di CTPD, Relazione di Progresso, 2003.

<sup>175</sup> Sr. Alberto Siteo e Sra Tereza Smith

parte dei casi, le madri inclusi in questo programma, alle quali si orienta il beneficio, sono le cosiddette "madri più anziane", cioè, nonni responsabili della cura per i loro nipoti. I pagamenti ad ogni madre vengono fatti da un funzionario dell'Ambasciata brasiliana, insieme con il rappresentante del Ministero dell'Istruzione del Mozambico, che ha la propria Ambasciatore di essere coinvolto nell'attività in una delle opportunità.

#### **b) Risultato e conseguenza delle variazioni dello stato di risorse di riferimento**

Nel 2004, il cambiamento delle regole riposte delle risorse, Brasile, hanno provocato l'interruzione della borsa di studio per diversi mesi. Un altro cambiamento, in questo modo il funzionario responsabile per le azioni di cooperazione nel Paese (già assunto dalla ABC), ha avuto come conseguenze insufficienti di informazioni storiche all'interno dell'ambasciata, circa i pagamenti effettuato. *Alla parte mozambicana spetta il controllo della frequenza scolastica dei bambini inclusi il programma arruolati in nove scuole, al fine di definire il diritto della madre alla ricevuta, in ogni mese.* È sua responsabilità, tuttavia, l'iscrizione dei bambini che si trovano fuori dalla scuola.

Gli intervistati informano che, sebbene consapevole di che la controparte della famiglia ricevimento della borsa di studio è la frequenza del bambino a scuola, hanno cercato di visitare i beneficiari, al fine di individuare eventuali cambiamenti delle condizioni materiali di vita, essendo stato constatato, il cambio di molti casi. Sottolineano anche il fatto che molte madri si sono iscritti nei programmi di alfabetizzazione, un fatto anche notato dall'ambasciata.

La comprensione responsabili mozambicani è che il progetto è stato concepito come pilota, dovendo i risultati del monitoraggio e della valutazione sovvenzionare la decisione sulla proroga.

#### **c) Monitoraggio e controllo del progetto**

Secondo i funzionari della Ambasciata del Brasile, è stato prevista la realizzazione di una valutazione del progetto in ogni sei mesi. Nessuno, però, è stata fatta.

Sostengono, tuttavia, che il governo del Mozambico non è in grado di finanziare il programma. Così, mentre si sviluppa il progetto di cooperazione ", stanno pensando in cosa fare", tra cui l'idea di un possibile coinvolgimento del settore privato. Rivelano di essere informato circa la "firma di un nuovo accordo per altre 300 famiglie, per più *tre anni* ", sottolineando, tuttavia, che, dopo la visita del presidente brasiliano nel paese", non hanno sentito nulla al riguardo". In certo modo si è manifestata l'ambasciata brasiliana.

#### **4.6.5. Lezioni apprese e le raccomandazioni**

Questo studio ha fornito, come questo lavoro ha cercato di dimostrare, numerosi reperti, tra i quali sono, in breve:

1. problemi di disponibilità di informazioni sulla realizzazione dei progetti;
2. problemi di esplorazione e individuazione di progetti coerenti con le richieste e le offerte;
3. un divario tra la distribuzione regionale dei progetti e la proporzione tra i valori corrispondenti;
4. valutazioni positive di casi analizzati, ma di implementazione incerti a causa della mancanza di sostegno o la mancanza di una strategia di uscita;
5. mancanza di sinergia con organizzazione di base comunitaria della società civile, i capi tradizionali, i gruppi religiosi e il settore privato.

#### **D'altra parte, tra gli insegnamenti sono:**

1. la necessità di adattarsi alla cultura dei paesi beneficiari della cooperazione di soluzioni sviluppato e offerte dalle Nazioni Unite;
  2. la necessità di ancorare l'esplorazione e la progettazione di progetti di cooperazione nelle strategie predefinite;
  3. la necessità di adozione di un approccio di catene del valore per visualizzare meglio gli impatti e affrontare in interni di progetti di cooperazione;
  4. la necessità di mantenere buoni partner e consenso nella progettazione e realizzazione dei programmi.
  5. Tuttavia, una condizione necessaria, ma non sufficiente, per il successo dei progetti di cooperazione internazionale (buoni partner aiutano; partner cattivo che non rendono irrealizzabile).
- Questi risultati e le lezioni apprese non sono, tuttavia, elementi unici.

Documenti di cooperazione ABC-PNUD hanno affrontato, in effetti, l'incidenza di progetti CTPD, problemi legati alla:

- ✓ La carenza di studi che precedono l'attuazione dei progetti;
- ✓ programmazione deficiente degli interventi e dei corrispondenti progetti di cooperazione;
- ✓ Necessità di esplorazione sistematica e l'identificazione delle "offerte" di cooperazione tecnica;
- ✓ Insufficiente finanziamento delle risorse in quantità incompatibili con i bisogni, a causa della carenza di buoni progetti;
- ✓ Necessità di sistemi di monitoraggio finanziario e sistemi di gestione delle informazioni;

- ✓ Necessità di un monitoraggio efficace e una valutazione dei progetti di cooperazione sviluppati;
- ✓ La necessità di qualificazione delle risorse ABC. Il presente studio conferma queste percezioni, come espressi nei documenti della cooperazione ABC-PNUD.

A questo proposito, le seguenti raccomandazioni sono rivolte alla gestione di progetti di CTPD nell'ambito del Progetto BRA 98/004 e di essere alla ricerca di sovvenzione supplementare per la definizione di linee di azione orientate ad affrontare i problemi individuati.

✓ **Raccomandazioni**

- ✓ Urgenti e obiettivi sforzi per che un sistema di monitoraggio e valutazione può essere implementato a partire dalla creazione di una banca dati, compresi *tutti* i progetti in corso, permettendo il monitoraggio continuo, forma diretta e condivisa (con il PNUD, nel quadro di progetti di cooperazione ABC-PNUD) progetti realizzati (non solo attraverso riunioni tripartite);
- ✓ Stabilire nuove basi nel processo di prospezione e di individuare progetti di cooperazione, promuovendo una migliore approssimazione tra bisogni e potenziale locale e la disponibilità di programmi e prassi delle Nazioni Unite, tra richieste e offerte, aggiornando regolarmente (l'ideale sarebbe un anno) la pianificazione strategica (missione, politiche, linee guida, le filosofie, analisi ambientale esterna e interna, gli obiettivi a lungo termine, a medio e breve termine) di CTPD, che coinvolge tutti i livelli organizzativi della ABC;

**a. Che i documenti di progetti di cooperazione esprimono:**

- ✓ I risultati attesi più obiettivi e incisivi;
- ✓ Linee guida della cooperazione orizzontale brasiliano;
- ✓ Le aspettative di ciascun partner sui ruoli da rispettare;
- ✓ Componenti dello sviluppo istituzionale, il rafforzamento e disponibilizzando per l'insieme CTPD guida sulla formulazione di progetti e elaborazione di attività, missioni di identificazione, la valutazione del progetto, lo sviluppo di consulenza, preparazione di rapporti di attività e piani di lavoro;

- ✓ promuovere iniziative che promuovano una maggiore efficienza operativa, rivedendo le assegnazioni, i processi di ridefinizione, rafforzando l'infrastruttura tecnologica e lo sviluppo delle competenze richieste dai doveri rivisti e i processi ridisegnato;
- ✓ intensificazione dello sforzo dell'azione in rete, promuovendo una più stretta relazione tra le iniziative individuate e fondi di esplorazione e partner, in cerca, compresa la promozione di iniziative di cooperazione dagli stati brasiliani;
- ✓ La creazione di meccanismi di ascolto, coinvolgimento e partecipazione, per esempio di codice, la creazione di forum di ampliare l'interazione ABC con le istituzioni nella realizzazione di progetti CTPD, nei diversi livelli e per le diverse funzioni (agenzie governative, istituzioni di attuazione, associazioni, ecc.), e di contribuire alla macro pianificazione CTPD, che colpisce organi decisionali della pubblica amministrazione con gli obiettivi stabiliti;
- ✓ La realizzazione di incontri periodici con i coordinatori brasiliani dei progetti CTPD per discutere gli aspetti operativi;
- ✓ l'esame della situazione della serie di progetti di cooperazione tecnica con i paesi in via di sviluppo, in quanto è possibile che molti di loro li applichino le lezioni apprese negli studio da casi realizzati;
- ✓ Che il nuovo progetto previsto in materia di alfabetizzazione, in Mozambico, è negoziato di modo a soddisfare le aspettative del Paese, inserendosi in modo più efficace nelle politiche educative di Mozambico (Mozambico e brasiliano);
- ✓ Che il progetto Borsa scuola in Mozambico ottenga una componente solida delle politiche pubbliche e lo sviluppo istituzionale (che cerca di ridefinizione nelle strategie, strutture, processi di lavoro, personale e sistemi informativi), in modo che il Ministero dell'Istruzione del Mozambico per sviluppare le capacità politiche di gestione del trasferimento di denaro contante condizionale;
- ✓ Che le nuove azioni previste per il progetto nel campo della prevenzione e della lotta contro HIV/AIDS, in Mozambico siano effettivamente attuate, soprattutto per quanto riguarda l'eventuale supporto per l'installazione di un impianto industriale, e principalmente per l'installazione del laboratorio di un controllo di qualità di farmaci, nella misura in cui le azioni sono aumentano la sostenibilità strategica della cooperazione, non solo in Brasile ma in altri paesi;

- ✓ Che l'attuale politica di cooperazione può essere oggetto di un posizionamento istituzionale più esplicito possibile per si chiarire Paesi beneficiari, sulla base di analisi di opportunità, rischi e costi, cercando di coniugare le aree di cooperazione (siano dalla domanda o dall'offerta), con la cooperazione locale (su una chiara nozione dei problemi nazionali e il potenziale contributo che consente la cooperazione);
- ✓ Che PNUD continuerà a sostenendo, ancora di più incisivo, la gestione di progetti di cooperazione e il processo di rafforzamento istituzionale della ABC, sottolineando l'elaborazione di progetti, lo sviluppo di capacità, e contribuendo a ogni nuova partnership rappresenta l'accesso a un nuovo livello, rispetto al precedente;
- ✓ Che sia la profonda il piano della cooperazione ABC-PNUD, tra cui nei Documenti Progetto risultati relativi alla realizzazione di programmi e progetti CTPD, contemplando il sostegno finanziario aggiuntivo per l'emergenza e tornare quando necessario;
- ✓ condurre missioni congiunte;
- ✓ sistematizzazione delle procedure e modalità organizzative;
- ✓ supporto operativo per la realizzazione di progetti CTPD all'estero ecc;
- ✓ e ridefinendo le modalità per la gestione dei progetti di cooperazione ABC-PNUD per l'attuazione di programmi e progetti CTPD (Frequenza delle riunioni, definizione dell'agenda dei temi che saranno accompagnati, i partecipanti, monitoraggio e valutazione di progetti specifici, ecc.);
- ✓ La sistematizzazione delle realizzazioni di progetti di grandi dimensioni, che definiscono i criteri per entrambi (in quali condizioni devono essere valutate intermediari, finali, criteri ex post per la definizione del gruppo di valutazione, ecc.);
- ✓ Lo sviluppo attraverso la cooperazione ABC-PNUD procedure in forma manageriale per la cooperazione Sud-Sud, comprese le regole per la realizzazione fisico-finanziari di progetti CTPD all'estero, basta sugli studi che esplorano la possibilità di creare contesto giuridico specifico o modifiche necessarie nella legislazione, e promuovere la formazione periodica del personale di CTPD su questioni relative al ciclo del progetto, pianificazione, budgeting, di ordine pubblico, definizione degli indicatori, tecnici, amministrativi, organizzativi, relazioni internazionali, tecniche di negoziazione, tra gli altri.

## CAPITOLO V: IMPATTI METODOLOGICI

### 5.1. Principali aree di evoluzione delle metodologie: Necessità di nuovi strumenti

È importante che siano elaborati e utilizzati nuovi strumenti da parte delle *equipe*: schede di pianificazione, schede di selezione degli adolescenti, regole di accordi prima del progetto (per i bambini, i genitori o i responsabili dell'educazione), nuovi strumenti di dinamica di gruppo. L'approccio costruttivista deve essere progressivamente completato e adattato ai diversi progetti in ogni comunità. Bambini, adolescenti e giovani, sono invitati a riflettere sugli oggetti di conoscenza proposti, tramite un processo di **azione-rappresentazione-azione**. L'obiettivo è quello di **rendere viva la conoscenza**, di far sì che possa essere **ricostruita** dai bambini e dagli adolescenti, che essa faccia parte di loro stessi. Le *equipe* devono lasciare più spazio affinché i beneficiari possano agire ed essere appena ricettori. È opportuno che i bambini e gli adolescenti inizino da subito a scegliere le attività alle quali vorrebbero partecipare e che le loro opinioni siano ascoltate.

Le metodologie devono essere operative affinché si arricchiscano di questo sguardo socio-interattivo strutturale.

#### a) Attività di socializzazione

I laboratori educativi sono stati e devono essere arricchiti con **nuovi temi**: Progetto Amici (autostima, albero genealogico, valori di rispetto/cooperazione/responsabilità/organizzazione, progetto di vita), **Progetto Prendendo cura di me** (corpo, igiene, valori di pace/unione/amore/amicizia, vita sedentaria...), valorizzazione della vita rurale (in Brasile) e conoscenza della natura (in Mozambico), etc..

Anche l'implementazione di tende di lettura ha fatto parte delle nuove attività introdotte nei progetti di promozione della cittadinanza.

In Mozambico in cambio, l'offerta di attività proposte dal progetto Deconbe è inferiore a quella del progetto Mumugo (Muanhava, Muave e Goto)<sup>176</sup> che lo precedette. È ciò di cui si lamentano gli educatori intervistati e influisce sul livello della motivazione degli adolescenti e dei giovani incontrati.

---

<sup>176</sup> Sono quartieri localizzati nel comune della città di Beira, Sofala-Mozambico.

**b) Altre collaborazioni/partnerships (scuole, autorità, finanziatori ...)**

I progetti hanno esteso o rafforzato le loro collaborazioni/partnerships esterne durante l'implementazione. Ad esempio, in funzione al successo dei laboratori di sensibilizzazione realizzati per i bambini insieme agli alunni delle scuole, i progetti mozambicani hanno svolto altri tipi di collaborazione con le scuole pubbliche, col fine di raggiungere più bambini per questo approccio (Beira). Ma i *partner* possono anche causare un regresso nelle metodologie. A volte con gli organismi pubblici.

Per esempio, nella città di Beira, il comune prese la scuola materna creata dal progetto. Le assicurò una sostenibilità, ma il nuovo modo di funzionare installato, ha provocato una severa **perdita di qualità**. Se i bambini piccoli sono sempre accolti, non esiste più nessun tipo di selezione dei beneficiari: infatti la scuola materna non si indirizza più alle popolazioni più disagiate. Non ci sono più visite domiciliari e i genitori non sono più coinvolti nel funzionamento della scuola (se non per contribuire finanziariamente). Non c'è nessuna relazione tra il nuovo direttore (di fuori della zona) e i genitori dei bambini che non lo conoscono, nemmeno di vista. L'impatto della scuola materna sui bambini e sui genitori (reddito, un altro sguardo sui bambini piccoli...) diventa appena uno in più.

**c) Partecipazione dei beneficiari e delle comunità.**

La partecipazione rappresenta le possibilità trasformatrici del proprio individuo in oggetto; per essa l'uomo costruisce la sua propria storia e dà significato al mondo che lo circonda, ossia, perfeziona la cultura e partecipa alla sua ricostruzione.

Bianchi (2000:61), riconoscendo le possibilità trasformatrici della partecipazione, ammette: "L'uomo – soggetto che produce la cultura – si definisce per significarla come un atto cosciente di affermazione di se stesso, signore del suo lavoro e del mondo che trasforma, più che semplicemente farla in modo materiale. Prima di essere macchiato l'oggetto è il suo simbolo, quindi, la relazione simbolica tra lui e l'uomo, tra l'uomo e i suoi simboli. È questo che rende l'uomo un essere storico, un essere che non è nella storia, ma che la costruisce come un prodotto di un lavoro e dei significati che attribuisce, al farlo: al mondo, alla sua azione e a se stesso, visti nello specchio della sua pratica. Un essere divenuto storico anche nel senso che non esiste come una specie d'essenza data al mondo, ma come qualcuno a cui la storia crea

all'essere, essa propria, costruita da lui" (Bianchi, 2000; citando Brandão, 1985).

Questa citazione suggerisce che, per la partecipazione, l'uomo disegna il cammino per la sua auto-affermazione, per il riconoscimento delle sue possibilità e, ancora, per una dislocazione desiderabile verso una nuova concezione della vita, in un altro contesto.

Come un esempio di buone pratiche e una metodologia operativa ed efficiente, i programmi e i progetti devono modellarsi per coinvolgere di più le comunità nella pianificazione delle loro attività e durante l'implementazione. I genitori, i responsabili per l'educazione e coloro che sono vicini ai bambini, devono essere coinvolti e devono prendere parte alla **scelta dei temi**.

A livello di organizzazione e partecipazione nelle attività, devono essere formati dei gruppi di lavoro e le **commissioni dei genitori** (dentro alle comunità beneficiarie) per organizzare eventi, decidere opzioni operazionali dei programmi e dei progetti.

Una constatazione chiara è apparsa: i progetti che non hanno incluso la partecipazione dei *leader* comunitari o dei genitori dei bambini coinvolti nei progetti sin dall'**inizio**, hanno avuto difficoltà a farlo. Per esempio, i progetti pre-scolastici che non hanno chiesto il contributo finanziario dei genitori, non sono mai riusciti a farlo dopo e così gli asili chiusero. I progetti in **Mozambico**, principalmente quelli realizzati a Maputo con l'AMDEC, **sono riusciti più facilmente** a sedurre dal punto di vista finanziario i genitori rispetto ai loro pari brasiliani (scuole materne, doposcuola).

I **progetti di ritorno a scuola e di promozione della cittadinanza** a Fortaleza, sin dall'inizio dell'approccio hanno dovuto far fronte ad una **fragile partecipazione dei genitori nelle riunioni**, e quindi a una difficoltà di espressione e ad un ambiente assistenzialista. I **laboratori produttivi** per i genitori sono stati implementati con lacune e sono risultati un insuccesso.

### **5.1.1. Difficoltà che nessun progetto ha saputo superare**

Tra le difficoltà che nessun progetto è riuscito a superare in maniera soddisfacente in Brasile, si trova la **fragile partecipazione dei genitori** per l'educazione dei loro figli.

La partecipazione funziona, nella vita dell'uomo, come un elemento di malta che sostiene la sua azione, si esprime negli atti, *routines*, valori, che costruiscono "l'essere umano", nel suo quotidiano. In quest'ottica, l'inclusione "è un processo attraverso cui le scuole, le autorità educative locali e altri sviluppano le loro culture, politiche e pratiche" Booth & Ainscow(2002:13).

Purtroppo, la partecipazione attiva dei genitori e l'inclusione continuano ad essere delle sfide da superare nei progetti svolti in Brasile e in Mozambico.

Fortunatamente questo problema non si pone allo stesso modo in alcuni progetti in Mozambico, dove i genitori sono relativamente attivi.

### **5.1.2. Alcuni Impatti Generali**

***Impatti:** Effetti a lungo termine, positivi o negativi, di primo o di secondo piano, indotti da un'azione di sviluppo, direttamente o no, in modo intenzionale o no.*

#### **Impatti economici dei progetti**

##### **a) Genitori**

Analizzate le interviste formali e informali con i genitori e i responsabili educativi, si evince che su tre **madri, una ha aumentato il suo reddito** grazie ai progetti di asilo e scuole materne. Le attività di reddito si circoscrivono alla lotta per il miglioramento delle condizioni socioeconomiche, aspettando che le tariffe per la lotta allo sviluppo dovrebbero essere condivise tra uomini e donne.

Intanto, i progetti implementati hanno carenza di dati raccolti per approfondire l'analisi e allargarla a tutti i gruppi. Purtroppo, la partecipazione della comunità in varie attività è un imperativo affinché la comunità sia il polo dello sviluppo.

Checkoway (1995:3-4), nei suoi studi sulla partecipazione comunitaria, definisce la comunità come uno strumento di intervento e allo stesso tempo come un mezzo che permette la partecipazione di membri della società nel processo di sviluppo.

È fortemente raccomandata ai progetti la misurazione del livello di reddito delle famiglie beneficiarie prima e dopo i progetti. Dovrebbe essere realizzata sistematicamente una grande **ricerca socioeconomica** sulle comunità interessate per diventare una misura di valutazione precisa dell'impatto economico, sanitario e ambientale dei progetti svolti in paesi meno sviluppati. I progetti dovrebbero usare strumenti più completi **di valutazione del livello di povertà**, come lo "Strumento di Valutazione della Povertà" usata dall'ONG Imprenditori del Mondo nei progetti di microcredito sociali. Lo strumento può essere eventualmente rimodellato (classificazione) nella comunicazione dei risultati, per non sembrare stigmatizzante.

##### **b) Impatti ambientali**

Per la stessa ragione precedente, l'impatto ambientale dei progetti educativi non può essere oggetto di una misurazione precisa.

Intanto, le letture dei documenti e le visite in loco consentono di sentire gli effetti di alcuni progetti sull'ambiente:

- I progetti educativi sono sempre stati legati ai progetti ambientali, sia in Brasile sia in Mozambico. L'aspetto centrale dell'igiene è stato particolarmente affrontato nella zona urbana (**Fortaleza e São Luis (Brasile); Beira e Maputo (Mozambico)**);
- I progetti educativi, spesso, si sono realizzati in complementarietà con i progetti di salute o di **educazione alla salute** (Fortaleza, Beira, Maputo). Dato che la salute è direttamente legata alla qualità dell'ambiente, queste attività hanno influenzato la salubrità delle case;
- Tutti i progetti di **promozione della cittadinanza** comprendevano attività legate all'ambiente per i bambini, adolescenti e giovani. Sono stati proposti **laboratori** tematici sulla conoscenza della natura, la valorizzazione della vita rurale, la spazzatura, il riciclaggio... Sono state condotte nell'interno del Ceará attività di fabbricazione di casse, bambole e giochi a partire da **materiali riciclati**.

In Mozambico, alcuni adolescenti e giovani hanno sensibilizzato le loro famiglie e le loro comunità sul tema legato all'ambiente e in particolare alla questione della gestione della spazzatura. Dopo questa sensibilizzazione, la popolazione affermò di non gettare più la sua spazzatura come prima. Un altro elemento che conferma il bisogno urgente di un'educazione ambientale, è l'emergenza di una **coscienza ecologica** che è stata rivelata dalla ricerca insieme agli adolescenti e ai giovani accompagnati.

La problematica ambientale si trova in innumerevoli quartieri di intervento.

Per esempio, a Mafalala (Maputo), insieme all'uscita del centro comunitario.

### **c) Impatto sui *partner* locali (ONG e OCB)**

I progetti hanno generato alcuni impatti sui *partner* locali, arrivando a stimolare la creazione di ONG locali, e poi di *partner* OCB (quando queste non esistevano) e in seguito, l'accompagnamento del suo sviluppo. I progetti hanno avuto come impatto la creazione e lo sviluppo di 7 ONG e 25 OCB.

Bisogna sottolineare che gli impatti qui menzionati sono stati evidenti solo durante l'implementazione dei progetti. Finito il loro finanziamento e ritirati i finanziatori, molti progetti sono falliti per mancanza di sostegni.

### **5.1.3. Creazione di collaborazioni/*partnerships*: Creazione di ONG**

I progetti educativi hanno condotto le *equipes* e i *leaders* a creare **9 ONG**, tra cui una in Mozambico. Le 5 ONG dell'interno del Ceará sono state accompagnate sin dalla loro creazione e sviluppo per il GACC. Nella zona urbana, a Fortaleza, il GACC si appoggiò alle OCB esistenti per realizzare i progetti, in generale, associazioni di residenti.

#### **a) Creazione di OCB**

A livello dei quartieri di intervento, i progetti educativi hanno stimolato direttamente la creazione o la registrazione legale di **25 OCB**.

La tabella in basso, presenta un riassunto delle nuove OCB create, precisando la data e i progetti all'inizio della loro creazione:

**Tabela 9.** OCB's Create in Brasile

<b>Nr</b>	<b>Projeto</b>	<b>Città</b>	<b>OCB</b>	<b>Anno di creazione</b>
01	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione scuola infantile Cantinho Feliz (ACCF)	1989
02	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione scuola infantile "Semente da Amanhã"	1989
03	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione scuola infantile "Semente da Liberdade"	1985
04	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione dei personale della salute e famiglie per loro accompagnati	1995
05	Scuola dell'infanzia	São Luis	COMACAM	1986
06	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione scuola infantile "Amparo das Crianças"	1988
07	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione scuola infantile "Semente da Esperança"	1990
08	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione scuola infantile di "Primavera"	1989
09	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione scuola infantile "Alegria de Viver"	1990
10	Rafforzo/Prom. cittadinanza	São Luis	UNIMAR	1991
11	Rafforzo Scolare	São Luis	ABRISMAR	1996

12	Rafforzamento Scolare	São Luis	GAACVL	1996
13	Rafforzamento scolastico	São Luis	AMBAC	1996
14	Promovendo la cittadinanza	São Luis	GSCOL	2001
15	Promovendo la cittadinanza	São Luis	GLACOL	2001
16	Promovendo la cittadinanza	São Luis	GVECOL	2001

**Tabela 10.** OCB Create in Mozambico

Nr	Progetto	Città	OCB	Anno di creazione
01	Prevenzione Delinquenza	Beira	VIDEC	2003
02	Prevenzione Delinquenza	Beira	COORD	2003
03	Prevenzione Delinquenza	Beira	ACOMU	2005
04	Prevenzione Delinquenza	Beira	AJDC	2004
05	Pre-Scolare/ Rafforzamento / Prevenzione Delinquenza	Maputo	Dambo	2005
06	Prevenzione Delinquenza	Maputo	Machaka	2005
07	Pre-Scolare/ Rafforzamento / Prevenzione Delinquenza	Maputo	OCB Aeroporto	2002
08	Pre-Scolare/ Rafforzamento / Prevenzione Delinquenza	Maputo	ACODEBU	2004
09	Pre-Scolare/ Rafforzamento/ Prevenzione Delinquenza	Maputo	ASSCODECHA	2001

**Differenziali per quartiere:**

A Maputo, la ONG *partner* (AMDEC) considera che in due quartieri: (Unidade 7 e Chamanculo C), i progetti hanno funzionato abbastanza bene. Lamentandosi però del fatto che negli altri due quartieri di Aeroporto B (in special modo) e Mafalala, è stato tutto più difficile. In entrambi i casi, le difficoltà sono legate al funzionamento interno della OCB (rivalità, incomprensioni, disunioni nel gruppo). Esse influenzavano direttamente la sostenibilità dei progetti: i *leaders* cessarono di comprometersi e tornarono a stabilirsi a vita privata.

Pertanto, succedono molti problemi di genere sessuale nella selezione dei *leaders* e dei beneficiari. Generalmente i rappresentanti del governo scelgono persone di loro fiducia per dirigere

i progetti. Di solito esse sono persone legate al partito che è al potere, e fanno a loro volta la selezione dei beneficiari in base al simbolo del partito ignorando gli altri oltre alla cattiva coordinazione, intolleranza, arroganza, corruzione e nepotismo.

### **b) Registrazione delle OCB**

Uno degli impatti citati è quello di aver permesso la registrazione ufficiale definitiva delle OCB. Un procedimento amministrativo lungo che ha bisogno di sostegno monetario dei finanziatori per potersi registrare come un'entità filantropica, legale e senza fini lucrativi.

### **Alcuni esempi di OCB**

I progetti mozambicani si sono basati molto su gruppi informali di giovani per aumentare la loro efficienza e il loro ascolto. A Maputo, principalmente i progetti di prevenzione dalla delinquenza giovanile, hanno contato con la presenza di ben 17 gruppi di giovani organizzati. Per mancanza di impatto e sostenibilità pochi sono sopravvissuti alla fine dei progetti. È stato difficile strutturare e consolidare le loro attività.

Nel quartiere di Mafalala, il progetto PU ha consentito inizialmente la creazione di una prima OCB, denominata Dambo, che è stata il *partner* durante la realizzazione delle attività. Questa ha allo stesso modo suscitato l'emergenza di un'altra OCB, diretta da giovani del progetto, Machaka è una OCB che è ancora in funzione anche se in maniera molto precaria. Nella città di Beira (situata al centro del Mozambico), nei quartieri di Munhava Matope, l'OCB VIDECA, è stata creata in seguito alla ricerca iniziale condotta dalla ESSOR. All'inizio, hanno avuto molte difficoltà per convincere la comunità (che non vedeva alcun problema). Insistendo poi, hanno ottenuto l'appoggio della popolazione e VIDECA fu creata con 20 membri fondatori. Hanno costruito con i propri mezzi il centro di sviluppo comunitario. A São Luis (Brasile), l'OCB Unimar è un esempio tra le associazioni di residenti. Essa appartiene ad un programma di estirpazione del lavoro infantile, ha creato una scuola calcio (che accoglie 80 bambini), propone corsi professionali e svolge un servizio di mediazione della giustizia (per il quale 10 volontari ricevono 1.000 persone al mese). Con nuovi progetti (costruzione di aule per i corsi, acquisto di computer...), essa considera che l'appoggio del GACC-MA è stato per lei decisivo, riguardo alla promozione e alla trasferimento dei

progetti al comune al momento dell'uscita dell' ONG finanziatrice. I progetti hanno anche spinto dei gruppi di **giovani accompagnati a creare la loro propria struttura.**

A João Pessoa (Brasile), un altro gruppo di giovani accompagnato dalla ONG AMAZONA, nel 2005 creò la sua associazione: l'ONG AJEA. Capeggiata da un giovane *leader* (nominata dallo Stato del Paraíba nel 2010), AJEA dirige tre progetti: radio comunitaria, economia solidaria (gruppi produttivi), laboratori educativi ed artistici per un gruppo di 35 bambini e adolescenti. L'ONG è inserita nei forum di discussione dello Stato del Paraíba.

### **Sviluppo dei *partner***

La relazione di lavoro iniziata nel progetto educativo, è continuata con altri progetti successivi, il che ha contribuito a rafforzare i *partner*.

Il rafforzamento delle capacità dei *partner* conta come un risultato raggiunto dai progetti. Le sessioni di formazione organizzate includevano centri di gestione, vita associativa, elaborazione di progetti. Esse sono state completate dalla consulenza operativa e istituzionale diretta ai dirigenti.

#### **c) Impatto negativo**

**Intanto, possono rivelarsi due tipi di impatti negativi sui *partner*:**

- ✓ **Le fragilità del *partner* a livello superiore si trovano anche a livello inferiore:** le lacune della ESSOR si trovano anche nelle ONG *partner* e, quelle delle ONG, si trovano nelle OCB. In Brasile, per esempio, la maniera di agire discreta della ESSOR è anche del GACC e del GACC-MA (all'inizio), così come le lacune istituzionali del GACC o le fragilità amministrative del GACC-MA si trovano presenti anche nelle OCB con le quali esse hanno lavorato;
- ✓ La **ritirata veloce** dei *partner* del livello superiore ha causato grandi difficoltà al livello inferiore. Come se esistesse un effetto domino ESSOR – ONG – OCB – Beneficiari. A São Luis, un'educatrice sottolineò l'"impatto *negativo*" che provocò l'uscita del GACC-MA da vari progetti che supportava: fine dei finanziamenti esterni, enorme calo del numero degli educatori, diminuzione nel numero di bambini accompagnati in alcuni mesi. Lo stesso fenomeno si riscontra in varie altre città in cui sono stati realizzati i progetti.

#### 5.1.4. Impatto sulle politiche e sugli attori pubblici

##### a) Livello dell'impatto

I *partner* locali, a livello delle ONG o delle OCB, rivelano un impatto negativo. Limitato sui poteri pubblici, ma evocano le collaborazioni/*partnerships* realizzate. In generale, sono collaborazioni svolte con i comuni, con le scuole pubbliche, con gli organismi pubblici di formazione professionale e con gli ospedali.

Gli educatori intervistati vanno nella stessa direzione delle OCB: **il 92%** considera che i progetti **hanno avuto un impatto negativo sulle politiche pubbliche**. L'unica eccezione notata, alcuni progetti sono stati copiati all'interno del Ceará e la stimolazione dello sviluppo infantile è stata riconosciuta come una tecnologia sociale in Brasile.

Il lavoro sul campo (ricerca) condivide questa constatazione. Gli educatori rivelano pertanto che le collaborazioni tessute con i poteri pubblici non hanno permesso di fare **grandi passi in avanti**:

##### ✓ **Relazione tra la comunità e i servizi pubblici**

Alcuni progetti, hanno influito nella relazione tra la comunità e i servizi pubblici (registro, salute, educazione), specialmente in Mozambico. Questi progetti hanno consentito una valorizzazione del lavoro comunitario e un riconoscimento delle proprie comunità (una costante, i quartieri periferici, le *favelas*, sono gli ultimi ad essere considerati dai poteri pubblici, eccetto durante i periodi elettorali);

##### ✓ **Una valorizzazione dell'educazione pre-scolastica**

In Brasile, vuol dire avere un interlocutore coinvolto (secondo le sfere, Municipio o Stato o Governo Federale e servizi di Azione Sociale o di Educazione). Questo processo si è realizzato in maniera molto più difficile rispetto al processo di decentralizzazione<sup>177</sup>, lento e con una geometria variabile in funzione alle rivalità politiche. In Mozambico, significa convincere ancor prima il Ministero dell'Educazione per riconoscere la pre-scuola e integrarla al percorso educativo (è una delle sfide del nuovo progetto in corso 2011-2013 di Maputo).

#### Altri attori

---

<sup>177</sup> Trasferimento di responsabilità, di autorità e di controllo dalle funzioni di manager ampie o specifiche ai livelli più bassi di un'organizzazione, di un sistema o di un programma.

Gli impatti sugli altri attori non sono numerosi. Un *partner* locale su due (ONG, OCB) non ne vede proprio nessuno. Gli altri citano le azioni realizzate con le scuole, i centri sociali e gli ambulatori, ma senza precisare la natura dell'impatto.

Anche gli educatori hanno avuto delle difficoltà a menzionare alcuni impatti generati dai progetti. Essi si sono limitati a menzionare le collaborazioni/*partnerships* già consolidate: gli ambulatori medici/ospedali (citati da 4 educatori su 10), le scuole, ma anche la polizia comunitaria, i sindacati, le associazioni, le chiese, le prigioni e gli ospedali psichiatrici (per la visita dei giovani).

## **5.2. Fragilità dell'approccio svolto**

In Brasile, è sorprendente vedere apparire **programmi governamentali simili ai progetti** lanciati dai 5 ai 10 anni prima. Essi introdussero metodologie simili o con nomi simili, per esempio: Juventude Cidadã, ProJovem, PROERD<sup>178</sup> etc..

Il Proerd permette alla Scuola complementare di realizzare il suo progetto pedagogico, secondo quanto prescrive la Legge delle Direttive e Basi dell'Educazione Nazionale (LDB) nel suo articolo 2°: L'educazione, dovere della famiglia e dello stato, ispirata ai principi di libertà e agli ideali di solidarietà umana, ha come finalità il pieno sviluppo dell'alunno, la sua preparazione per l'esercizio della cittadinanza e la sua qualificazione per il lavoro.

Intanto, in nessun caso, questi programmi dimostrano di aver sofferto alcuna influenza dai progetti condotti dalla ESSOR e di altre organizzazioni di cooperazione internazionale e dei suoi *partner*.

Nell'ambito della piccola infanzia, i primi asili nella città di Fortaleza (città di 2,5 milioni di abitanti secondo dati del 2010), sono stati impiantati dal GACC. Il GACC aveva un rapporto di collaborazione finanziaria con la FEBEMCE, organismo pubblico dello Stato del Ceará. Ma quando gli asili hanno iniziato a far parte delle politiche pubbliche dello Stato, non è stata fatta nessuna menzione al ruolo del GACC. Lo stesso fenomeno si riproduce riguardo agli agenti di salute comunitari: l'esperienza del GACC è divenuta una politica nazionale, **senza alcuna mansione al suo iniziatore**, e anche per il dispositivo di riferimento sociale introdotto dal GACC, il GACC-MA e l'APACC. E così via.

---

<sup>178</sup> Programma Educativo di Resistenza alle Droghe

È una grande pena che, spesso, non ci sia **nessun riferimento pubblico per i progetti** appoggiati dalla ESSOR e dai suoi *partner*. Nonostante ciò, la sua influenza è percettibile su alcune politiche pubbliche, ma senza dubbio come quella di altri attori educativi in Brasile.

Intanto, a São Luís, la Segreteria del Lavoro dello Stato del Maranhão mantiene un eccellente ricordo della collaborazione con il GACC-MA sulla qualificazione professionale dei giovani. Essa rivela la qualità della metodologia impiegata e la pertinenza nel replicarla, ma afferma che non sono dati i mezzi per riutilizzarla ed estenderla a un'altra area. Il GACC-MA non riesce a **dare impulso al suo partner pubblico a farlo** e, ha anche perso la capitalizzazione del progetto fatta all'epoca...

A Fortaleza, il GACC non ha preparato sufficientemente la trasformazione delle sue tecnologie in politiche pubbliche. Sono mancati **quattro elementi**:

- ✓ Un adattamento degli statuti amministrativi (permettenti di essere prestatori di servizi);
- ✓ La capitalizzazione delle metodologie (un approccio iniziato solo nel 2008);
- ✓ Una miglior formalizzazione delle collaborazioni con gli organi pubblici, includendo nei contratti un articolo sulla riproduzione delle metodologie; ricerca di collaborazioni e accordi – un approccio iniziato in parte dopo il 2008).

In Mozambico, l'influenza dei progetti sulle politiche pubbliche è stata ancor **più modesta** di quella del Brasile, a causa di tre fattori principali:

- ✓ Il lungo periodo delle collaborazioni locali in Brasile;
- ✓ La sofisticatezza delle metodologie in Brasile (dove esse sono state più lavorate);
- ✓ I poteri pubblici avevano altre priorità in Mozambico.

In sintesi, anche in Brasile, con più esperienza, i progetti, globalmente, **non hanno dato i mezzi** sufficienti per replicare le loro metodologie.

I **progetti recenti** mostrano, nel frattempo, strade promettenti. Di fatti, l'esame dei progetti mostra che le metodologie iniziano ad essere **riconosciute solo se sono**:

- ✓ Premiate a livello nazionale (per esempio: Fundação Itaú per la stimolazione infantile);
- ✓ Capitalizzate (per esempio : « Criança para Criança », stimolazione allo sviluppo infantile);
- ✓ Implementate da un'ONG riconosciuta (per esempio ACOMVA è premiata ogni anno);
- ✓ Sollecitate dai poteri pubblici (per esempio: sulle tematiche educative legate all'AIDS o alla droga, con l'AMAZONA a João Pessoa o l'OJCD a Beira);
- ✓ Disseminate ufficialmente nelle reti (per esempio: Rede Amigas das Crianças per il GACC-MA).

In questo contesto, riguardo ai **progetti recenti, nonostante** mostrino strade promettenti, premiate a livello nazionale, capitalizzate e disseminate ufficialmente nelle reti brasiliane, in Mozambico le stesse metodologie non si sono adattate alla realtà delle comunità in analisi. Ovviamente, alcuni progetti hanno raggiunto gli obiettivi tracciati ma purtroppo non hanno raggiunto i risultati desiderati dalle comunità.

Intanto, deve essere realizzato un lavoro importante di ridefinizione delle strategie, metodologie e delle azioni, per aumentare l'impatto dei progetti sulle politiche pubbliche.

### **5.2.1. Fattibilità**

***Fattibilità:** Continuare i benefici di un'azione nel limite stabilito. Ottenere benefici a lungo termine. I vantaggi ottenuti dall'intervento riescono a resistere ai rischi.*

### **5.2.2. Fattibilità dei progetti.**

Sebbene sia più difficile da raggiungere a livello educativo, la fattibilità è stata cercata dai primi progetti a Fortaleza e a São Luís, come dimostrano i rapporti mensili e gli indici monitorati. Quindici, dieci o tre anni dopo la fuoriuscita della ESSOR, dove sono i progetti?

L'analisi mostra che i **progetti della piccola infanzia**, sono stati più capaci di creare, dall'uscita e, mantengono, contro i venti e le maree, le condizioni della sua fattibilità. I progetti per i bambini dai 7 ai 12 anni, in generale, non esplorano sufficientemente tutte le opportunità di finanziamento a disposizione. **I progetti per adolescenti e giovani** hanno avuto, allo stesso modo, difficoltà nel trovare le condizioni per la loro fattibilità. Sul totale di 10 progetti, appena **quattro progetti continuano**. Vale a dire, **sei progetti sono falliti**.

Una visione generale dei progetti mostra che oggi le attività sono molto ridotte (in varietà e numero). Il **numero di beneficiari è diminuito**, in media dal 25 al 50% secondo i progetti in realizzazione.

Le infrastrutture costruite testimoniano la presenza di alcuni progetti nelle comunità: **tre quarti delle infrastrutture sono ancora utilizzate** a servizio dell'educazione delle popolazioni più disagiate.

#### **a) Piccola infanzia**

La piccola infanzia è chiaramente la fascia d'età in cui i progetti sono più perenni. Trasmesso il "saper fare" e consolidata la OCB, la maggior parte degli asili o delle scuole materne sono riusciti a trovare dei finanziamenti regolari, pubblici o privati. La stimolazione dello sviluppo infantile continua in ogni quartiere d'intervento solo se il progetto ha provato la sua pertinenza e la sua efficacia, e ha incontrato un finanziatore regolare designato (PARTAGE).

Sul totale di 10 attività diverse, appena **7 attività continuano** nei diversi quartieri di intervento.

In modo più preciso, secondo un rapporto della Essor, le attività che continuano fino ad oggi sono:

- ✓ 80% degli asili a São Luis ;
- ✓ 56% degli asili a Fortaleza ;
- ✓ 50% delle scuole materne a Maputo ;
- ✓ L'asilo di Beira;
- ✓ 100% delle attività di stimolazione dello sviluppo infantile (Fortaleza).

Questi dati e percentuali dimostrano chiaramente che le metodologie applicate hanno funzionato bene in Brasile e sono state meno adatte in Mozambico.

**Le seguenti tabelle (11,12,13 e 14), dettagliano le attività identificate per quartiere e data d'inizio, attraverso le osservazioni sul campo e le interviste condotte:**

**Tabella 11.** Alcuni progetti svolti in Brasile e falliti fino al 2010.

N°	Alcuni progetti svolti in Brasile e falliti fino al 2010			
	Città	Attività iniziata (per quartiere /OCB)	Inizio del progetto	Continua in 2010?
01	Fortaleza	Scuola Infantile Gente Crescendel	1986	NON
02	Fortaleza	Scuola Infantile Água Fria	1988	NON
03	Fortaleza	Scuola Infantile Veneza	1987	NON
04	São Luis	Scuola Infantile Amparo das Crianças	1988	NON

**Tabella 12.** Alcuni Progetti svolti in Mozambico e falliti fino al 2010

Alcuni progetti svolti in Mozambico e falliti fino al 2010				
	Città	Attività iniziata (per quartiere/OCB)	Inizio del	Continua in

N°			progetto	2010?
01	Maputo	Scuola Maternale – Aeroporto B	1998	NON
02	Maputo	Scuola Maternal – Chamanculo C - ASSCODECHA	2002	NON

**Tabella 13.** Alcuni Progetti Svolti in Brasile sostenibili fino al 2010

N°	Alcuni Progetti Svolti in Brasile sostenibili fino al 2010			
	Città	Attività iniziata (per quartiere/OCB)	Início del Projeto	sostenibili fino al 2010?
01	Fortaleza	Scuola Infantile Regina da Fátima	1995	SÌ
02	Fortaleza	Scuola Infantile Cantinho Feliz	1989	SÌ (in parte)
03	Fortaleza	Scuola Infantile, Paraiso Infantil	1986	SÌ *
04	Fortaleza	Scuola Infantile Semente da Amanhã – P.del futuro	1991	SÌ *
05	Fortaleza	Scuola Infantile Semente da Liberdade (Genibau)	1985	SÌ
06	Fortaleza	Scuola Infantile “Novo Mundel” (Granja Portugal)	1992	SÌ
07	Fortaleza	Stimolazione infantile – Novo Mundel / Geração Cidadã Arte	1995	SÌ
08	Fortaleza	Stimolazione infantile – Sebastao Gabriel	1993	SÌ
09	Fortaleza	Stimolazione infantile – Aço e Cidadania	1995	SÌ
10	Fortaleza	Stimolazione infantile – São Francisco	2000	SÌ
11	São Luis	Scuola Infantile Semente da Esperança	1990	SÌ
12	São Luis	Scuola Infantile Primavera	1990	SÌ
13	São Luis	Scuola Infantile Alegria de Viver	1990	SÌ
14	São Luis	Scuola Infantile Camboa (COMACAM)	1987	SÌ

\*come una aggiunto della scuola elementare della comune.

**Tabella 14.** Alcuni Progetti Svolti in Mozambico sostenibili fino al 2010

N°	Alcuni Progetti Svolti in Mozambico sostenibili fino al 2010			
	Città	Attività iniziata (per quartiere/OCB)	Inizio del Progetto	Continua in 2010?
01	Beira	Scuola Maternal Maraza	2006	SÌ
02	Maputo	Scuola Maternal – Mafalala – Dambo 1998	1998	SÌ
03	Maputo	Scuola Maternal – Unità 7 - ACODEBU	1998	SÌ

In generale, in Brasile, gli asili e le scuole materne **funzionano oggi al 70% della loro capacità**. A Fortaleza, la stimolazione dello sviluppo infantile arriva a un **numero molto meno importante** di beneficiari, per la mancanza di risorse<sup>179</sup>. A un quarto nel Jardim União, dove 32 famiglie sono interessate oggi (contro 42 quando il progetto era sostenuto dalla ESSOR). Ad Antonio Bezerra, il numero di bambini trattati è stato diviso per più di due (passando da 100 a 45). L'*equipe* desidera convincere un nuovo *partner* (impresa) o ONG internazionale per raddoppiare nuovamente il numero di bambini accompagnati.

### **b) Sette progetti falliti sui dieci introdotti in Brasile e in Mozambico**

#### **Infanzia**

Per i bambini tra i 7 e i 12 anni sono appena **tre i progetti che vanno avanti**. È un **risultato insoddisfacente** dal punto di vista delle possibilità reali di trovare finanziamenti per queste azioni sia in Brasile sia in Mozambico. Insostenibilità dei progetti.

La prova è che vari progetti **si sono prolungati per diversi anni** in seguito all'uscita della ESSOR. Le attività di rafforzamento scolastico sono state realizzate a Maputo da 4 OCB in collaborazione con 6 scuole pubbliche. Il montante dei contributi chiesti ai genitori ha consentito di continuare le attività. In pratica, l'attività è continuata **tre anni e mezzo** dopo l'uscita della ESSOR. A Maputo le OCB hanno aumentato i contributi dei genitori per finanziare il rafforzamento scolastico dei loro bambini. Il sistema ha funzionato con un aumento dei contributi mensili da 20 Mts a 50 Mts (circa 2 euro).

I progetti che perdurano contribuiscono a mostrare che è possibile trovare finanziamenti stabili:

- ✓ Dai genitori (ASSCODECHA a Maputo); e
- ✓ Dai nuovi finanziatori (Petrobras, Partage, HSBC per i progetti brasiliani).

I progetti diretti all'infanzia che non hanno più il finanziamento della ESSOR sono in media del **1999**.

Le tabelle in basso valutano la sostenibilità delle attività per quartiere e data d' inizio. Esse non includono i progetti in corso, a meno che non siano la continuazione di un progetto precedente.

#### **Tabella 15-** Alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Brasile e falliti fino al 2010

---

<sup>179</sup> Mezzi disponibili per l'esecuzione delle attività pianificate – risorse umane, risorse material e risorse finanziarie.

N°	<b>Alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Brasile e falliti fino al 2010</b>			
	Città	Attività iniziata (per quartiere /OCB)	Inizio del progetto	Continua in 2010?
01	Parambu	Il Bambino per il Bambino – ADECOMP	1997	NON
02	Tejuçuoca	Il Bambino per il Bambino – ACOMTE	2000	NON
03	Pentecoste	Il Bambino per il Bambino – AMOP	1994	NON
04	Fortaleza	Il Bambino per il Bambino – T. Neves, Lagamar	1993	NON

**Tabella 16-** Alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Mozambico e falliti fino al 2010

N°	<b>Alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Mozambico e falliti fino al 2010</b>			
	Città	Attività iniziata (per quartiere /OCB)	Inizio del progetto	Continua in 2010?
01	Beira	Kits scolari – Muavi	2004	NON
02	Beira	Kits scolari – Munhava	2004	NON
03	Maputo	Rafforzo Scolare– Unità 7 - ACODEBU	1999	NON
04	Maputo	Rafforzo Scolare– Aeroporto B	1999	NON
05	Maputo	Rafforzo Scolare– Mafalala – Dambo	1999	NON
06	Maputo	Kits scolari – Chamanculo - ASSCODECHA	2002	NON

**Tabella 17.** alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Brasile e in Mozambico, falliti fino al 2010

N°	<b>Alcuni Progetti dell'Infanzia Svolti in Brasile e in Mozambico, falliti fino al 2010</b>			
	Città	Attività iniziata (per quartiere /OCB)	Inizio del progetto	Continua in 2010?
01	Granja	Il Bambino per il Bambino – AACG	1998	SÌ
02	Varzea Alegre	Il Bambino per il Bambino – ACOMVA	1995	SÌ
03	Granja	Rafforzo Scolare– AACG	2000	SÌ
04	Parambu	Rafforzo Scolare– ADECOMP	2000	SÌ
05	Maputo	Rafforzo Scolare– Chamanculo - ASSCODECHA	2004	SÌ

**La tabella 17 . sopra, mostra quattro progetti svolti in Brasile e uno a Maputo, tra il 1995 e il 2004 che hanno funzionato fino al 2010.**

**c) Adolescenti e giovani: Un progetto continua e quattro sono falliti.**

Sui quattro progetti introdotti, appena uno continua nell'ambito dell'aiuto agli adolescenti e ai giovani. Al contrario dei progetti per i bambini, le difficoltà per trovare altri finanziamenti sono più importanti.

✓ **In Mozambico:**

I genitori non sono pronti ad offrire questo tipo di attività agli adolescenti e ai giovani, infatti preferiscono che essi si cerchino un lavoro e contribuiscano al reddito familiare. Le *equipe* hanno avuto molte difficoltà nel convincere i genitori a lasciar partecipare alle attività i loro adolescenti e giovani, soprattutto per quanto riguarda le **ragazze**. In questo contesto, non è ragionevole pensare che i genitori possano finanziare la continuazione delle attività;

- ✓ È molto difficile trovare un finanziamento locale per queste attività;
- ✓ Si può pensare ai contributi delle imprese locali, ma non possono rappresentare delle cifre importanti.

✓ **In Brasile :**

- La concorrenza dei programmi governamentali per lo stesso gruppo/target è reale;
- Il contributo dei genitori è difficilmente possibile;
- I progetti della ESSOR sono originali e possono concorrere con le concorrenze ai progetti di fondazioni e di imprese locali.

I progetti che continuano **raggiungono meno adolescenti e giovani**.

Per esempio, in Jardim União (Fortaleza), 67 adolescenti e giovani sono stati accompagnati nel 2010 dal progetto « Educação integrada », (contro i 137 del precedente progetto di promozione della cittadinanza). Quasi due volte meno.

Riguardo al **ritorno a scuola**, il progetto «*Ressignificando o Aprender*» raggiunge il 25% degli adolescenti in meno. Le attività realizzate dai propri giovani sono state prolungate alcuni anni dopo l'uscita della ESSOR, ma esse sono finalizzate nella maggior parte dei casi. Un'illustrazione è data a Maputo dopo la fine del progetto di prevenzione della delinquenza giovanile nel 2005, il gruppo di teatro ha continuato fino al 2006, il gruppo di calcio fino al 2008 e il gruppo di danza continua. Generalmente i giovani non si sentono più motivati a cercare dei finanziamenti per le loro attività.

Di solito, i progetti che continuano sono quelli che sono stati prolungati per un nuovo finanziamento istituzionale.

**La tabella in basso, mostra alcune attività delle 15 OCB. Tra queste appena 3 continuano e 12 sono fallite.**

**Secondo i dati verificati nelle visite sul campo e le interviste realizzate:**

**Tabella.18-** Progetti degli adolescenti e dei giovani in Brasile

<b>Progetti degli adolescenti e dei giovani in Brasile</b>				
<b>N°</b>	<b>Cidade</b>	<b>Atividade iniciada (por bairro/OCB)</b>	<b>Início del Projeto</b>	<b>Continua em atividade em 2010?</b>
01	Parambu	Gruppo Addellescenti – ADECOMP	1997	NON
02	Parambu	Cambusa Cittadinanza – ADECOMP	2006	NON
03	Granja	Gruppo Addellescenti – AACG	1999	NON
04	Granja	Cambusa Cittadinanza – AACG	2006	NON
05	Varzea Alegre	Gruppo Addellescenti – ACOMVA	1995	SÌ
06	Fortaleza	Gruppo Addellescenti – Novo Mundel	1997	NON
07	Fortaleza	Sfide di imparare – Novo Mundel	1999	NON
08	Fortaleza	Gruppo Addellescenti – Sebastião Gabriel	1995	NON
09	Fortaleza	Reframe l'imparare – São Francisco	2007	SÌ
10	Fortaleza	Cambusa Cittadinanza – Ass. Dei personali di Salute del “Jardim União e famílias / Riacho Delce”	1995	NON
11	Fortaleza	Sfide di imparare – “Riacho Delce”	1999	NON
12	Fortaleza	Sfida di imparare – “Geração Cidadã Arte”	2004	NON
13	Fortaleza	Sfida di imparare – Associazione Beneficente	2000	NON
14	Fortaleza	Reframe l'imparare – J. União - ACAC	2007	SÌ
15	João Pessoa	Corso sicuro	2006	NON

**Tra i 15 progetti degli adolescenti e dei giovani iniziati tra il 1995 e il 2007 in Brasile, solo 3 progetti sono continuati fino al 2010. 12 Progetti sono falliti.**

**Tabella.19-** Progetti degli adolescenti e giovani in Mozambico

<b>Progetti degli adolescenti e giovani in Mozambico</b>				
<b>N°</b>	<b>Città</b>	<b>Attività iniziata (per quartiere /OCB)</b>	<b>Início del Progetto</b>	<b>Continua in attività in 2010?</b>
01	Beira	Socializzazione degli addellescenti – Muave - COORD	2006	SÌ
02	Beira	Socializzazione degli addellescenti – Munhava Central	2006	NON
03	Beira	Socializzazione degli addellescenti – Munhava Matope – VIDECA	2007	SÌ
04	Beira	Socializzazione degli addellescenti – Munhava Macombe	2006	NON
05	Beira	Socializzazione degli addellescenti – Goto - OJCD	2008	NON
06	Maputo	Prevenzione della delinquenza – Unid.7 - ACODEBU	1999	NON
07	Maputo	Prevenzione della delinquenza - Mafalala – Dambo	1999	SÌ **
08	Maputo	Prevenzione della delinquenza - Chamanculo C – ASSCODECHA	2004	NON
09	Maputo	Prevenzione della delinquenza - Aeroporto B	1999	NON

**\*\* Attraverso dell’OCB Machaka, creata per un gruppo di giovani accompagnati dal progetto.**

**Tra i 9 progetti iniziati tra il 1999 e il 2007, sono falliti 6 progetti e sono sopravvissuti fino al 2010 solo 3.**

\*\* tramite l’OCB Machaka, creata da un grupo di giovani assistiti dal progetto..

### **5.3. Infrastrutture**

I progetti **hanno investito fortemente** nella costruzione di infrastrutture, elemento indispensabile per poter sviluppare le attività nelle comunità:

- 20 centri di sviluppo comunitari(CDC), 11 in Brasile e 9 in Mozambico;
- 13 asili e scuole materne (tra i quali 11 in Brasile); e
- 3 scuole costruite o ristrutturare in Mozambico.

**Oggi, tre centri di sviluppo comunitario (CDC) funzionano e uno è fallito. Così come tra i 10 costruiti, solo 7 asili e scuole materne funzionano.**

È un risultato incoraggiante, ma non pienamente soddisfacente dal punto di vista delle cifre investite. Un **marginale di progressione** esiste per garantire alla comunità l’uso delle infrastrutture costruite.

## **In Mozambico**

Nella città di **Maputo**, dei 4 centri di sviluppo comunitari – CDC, 3 funzionano ancora e recentemente è stata costruita una scuola materna tramite un finanziamento complementare al progetto DLP. Il CDC del Quartiere “Aeroporto B” è chiuso dal 2008, «confiscato» dall'ex-presidente della OCB. L'incontro con un gruppo di giovani ed educatori ha dimostrato che i propri beneficiari non sapevano perché il centro stesse chiuso (tipo di legge del silenzio) e non osava chiedere. Le condizioni di retrocessione del centro per la ESSOR **non sono state trasparenti** per la comunità. Un gruppo di persone ha mostrato motivazione per lottare per il recupero dell'uso del centro. Questo conflitto non è possibile a meno che il gruppo non ottenga legittimità e un appoggio dalla ESSOR Maputo, per ricordare a tutti la vocazione iniziale del centro in beneficio di attività comunitarie.

Nella città di **Beira**, dei **5 CDC costruiti**, **4** funzionano. Appena 1 CDC non ha avuto il sostegno. Le 3 scuole costruite o ristrutturate e il centro infantile di Maraza appena fuori città, funzionano fino ad oggi con la gestione del Comune di Beira.

Il CDC di Munhava Central è stato associato ai poteri pubblici e allontanato dal suo uso per le comunità di intervento. L'edificio è in buono stato ed è utilizzato per altre attività e per altri gruppi-*target*. Una rivalità politica delle persone responsabili (pro/contro FRELIMO) ha scandito il destino dell'edificio, che la ESSOR Beira non è riuscita a recuperare per l'uso iniziale.

## **Bambini orfani e vulnerabili**

Dati del rapporto del MICS<sup>180</sup>(2008), confermano che nel Paese, circa il 15 per cento dei bambini tra gli 0 e i 17 anni, non vivono con i genitori biologici. Il sei per cento sono vulnerabili e il 12 per cento sono orfani di uno o di entrambi i progenitori. Le differenze per area di residenza non sono significative. Il MICS mostra ancora che il 3 per cento dei bambini con età comprese tra i 10 e i 14 anni hanno perso i genitori. Di questi, il 77 per cento stanno studiando. Circa un quarto dei bambini di 10 e 14 anni e il 31 per cento di quelli tra i 15-17 anni sono orfani e/o vulnerabili a causa dell'HIV/AIDS. Il venti per cento delle famiglie con bambini tra gli 0 e i 17 anni orfani o vulnerabili a causa dell'AIDS, hanno ricevuto un appoggio diretto all'attività scolastica e il 22 per cento hanno ricevuto qualche tipo di aiuto; intanto il 78 per cento degli aggregati familiari nella stessa situazione non ha ricevuto alcun tipo di aiuto.

## **In Brasile**

---

<sup>180</sup> Inchiesta sugli Indici Multipli del Mozambico, conosciuto per la sua sigla in inglese MICS(*Multiple Indicator Cluster Survey*).

A **Fortaleza**, tra i **6 asili costruiti appena 3** accolgono oggi i bambini piccoli. Gli altri 3 edifici sono chiusi o inutilizzati (*Tancredo Neves, Água Fria, Conjunto João Paulo II*). I **2 CDC** costruiti hanno un buon livello di funzionamento (Antonio Bezerra, Jardim União).

Nell'**interno del Ceará**, i **5 CDC** sono operativi ed utili alle comunità. Data la sua inclinazione strategica, la OCB ACOTE utilizza il CDC per le attività agropecuarie e non più educative. C'è stato un cambio di applicazione.

A **São Luis**, dei **5 asili**, **4** funzionano ancora. L'edificio dell'asilo *Amparo das Crianças* è stato abbandonato, chiuso (1997-2008), e poi riaperto (2008-2010) come scuola municipale. Nel quartiere *Cidade Olimpica*, un CDC funziona e **tre centri dislocati sono stati chiusi**. Un edificio è totalmente distrutto e gli altri due possono essere ristrutturati. Il GACC-MA ha un'enorme difficoltà in questo quartiere. Questo si riflette anche nella degradazione dell'*equipe* sportiva.

**In sintesi**, le comunità continuano a beneficiarsi del funzionamento di:

- ✓ 15 dei 20 centri di sviluppo comunitari;
- ✓ 9 dei 13 asili e scuole materne;
- ✓ 3 scuole costruite o ristrutturate (su 3).

Qualunque sia il futuro del progetto educativo, è essenziale che la ESSOR **migliori le condizioni di trasferimento delle infrastrutture alla comunità**. È importante per evitare un'appropriazione personale (come successe nel quartiere di Aeroporto B, Maputo) a causa delle rivalità politiche (come successe a Munhava, il quartiere più popolato della città di Beira).

Concretamente, la comunità ha bisogno di essere informata chiaramente del contratto firmato tra la ESSOR, le ONG di cooperazione e l'organismo che la rappresenta al momento della donazione. I responsabili delle OCB e dei poteri pubblici hanno la tendenza di non informare la comunità sulle condizioni reali del trasferimento delle infrastrutture, giochi di potere. Come è stato visto, essi possono fare disinformazione.

**a) Spetta alla ESSOR e alle altre ONG:**

- ✓ Rivedere la redazione giuridica dei contratti di retrocessione, aumentando nuove clausole;
- ✓ Prevedere casi di termine del progetto, di liquidazione della OCB, di tentativo di cambio d'uso dei CDC, scuole, ambulatori medici, etc..Specificare le clausole di risorse, le giurisdizioni...
- ✓ Diffondere esemplari di contratti (fuori dal ciclo delle OCB e dai poteri locali);

- ✓ Lasciare chiara la vocazione delle infrastrutture (ben integrata per tutti). Per esempio, essa può essere dipinta sull'edificio;
- ✓ Agire rapidamente quando appare un problema (più si aspetta, meno il problema viene controllato);
- ✓ Prevedere un consiglio (menzionato nel contratto) che garantirà, col passare degli anni, l'uso pertinente delle strutture.

**In sintesi**, significa anticipare i problemi sin dall'uscita, scoraggiare tentativi di cambio d'uso e dare, alla comunità, tutti i mezzi per agire in caso di problema. È importante anche ancorare l'uso delle infrastrutture oltre la sostenibilità dei progetti e dei programmi.

### **5.3.1. Fattibilità delle collaborazioni locali: ONG e OCB**

#### **5.3.2. Percezione globale**

I *partner* operativi dei progetti continuano oggi in attività? Sono ancora coinvolti in progetti educativi? Queste sono questioni a cui sarà data una risposta differenziando i due livelli di collaborazioni: ONG (relazione diretta con la ESSOR) e OCB (in relazione diretta con le ONG).

#### **a) Fattibilità delle ONG**

Nell'insieme dei progetti, la ESSOR ha lavorato con 11 ONG *partner*: 8 in Brasile e 3 in Mozambico.

**I progetti educativi ne hanno stimolato la creazione di 7.**

**Tutte le ONG *partner* sono in attività, ad eccezione di una** (TRIMODER a Beira-Mozambico).

**Tutte le ONG in attività continuano a implementare progetti educativi, ad eccezione di una** (ACOMTE a Tejuçoca-Brasile), che si concentra su progetti di agropecuaria.

**I progetti educativi hanno contribuito quindi a:**

- ✓ Creare 9 delle 11 ONG *partner*;
- ✓ Appoggiare la fattibilità di 9 delle 11 ONG *partner*;
- ✓ Ancorare i progetti educativi come un fulcro strategico di 8 delle 11 ONG attive.

#### **b) Fattibilità delle OCB**

Nel periodo considerato, i progetti educativi hanno lavorato con **40 OCB *partner*** nei quartieri di intervento. Quante OCB continuano in attività? **23 OCB continuano in attività**, rappresentano il **58% del totale**.

Nell'esempio considerato, le OCB che sono coinvolte in progetti per gli **adolescenti e per i giovani** sono in proporzione più attive: l'83% oggi funzionano. È un segnale di maturità della OCB scegliere se dirigere questo gruppo-*target*?

Il 61% delle OCB che hanno introdotto progetti per i bambini piccoli, oggi sono attive. La continuazione dell'attività dell'asilo o della stimolazione dello sviluppo infantile condiziona la fattibilità della OCB.

Le OCB più fragili si dirigono principalmente ai **bambini** tra i 7 e i 12 anni: di cui il 28 % sopravvive. Con una grande differenza tra le OCB che hanno realizzato le attività di rafforzamento scolastico (il 71% sono attive) e quelle che si sono articolate intorno alla **promozione della cittadinanza** (nessuna è sopravvissuta al termine del progetto "Promozione della cittadinanza" a São Luis-Brasile).

**La fattibilità delle OCB è co-relazionata alla sua creazione dei progetti?**

Poco. Nell'insieme, i progetti educativi hanno stimolato **la creazione di 24 OCB**, ossia, il 60% dei *partner* comunitari. 16 di queste OCB sono ancora in attività, ossia, **due su tre**.

Il fatto di essere stata creata tramite un progetto, aumenta **lievemente** le *chances* di fattibilità della OCB: più di 10 punti. È un elemento positivo, ma non molto significativo dal punto di vista dell'esempio considerato.

Le informazioni in basso (Tabella 20) sono state ricostruite a partire dagli incontri (OCB, gruppi focali, educatori e beneficiari) delle visite di campo e delle relazioni disponibili.

**Tabella.20.** Sostenibilità delle OCB's *Partner* in Brasile

<b>Le OCB Scoli e le create dai progetti in Brasile: Attività e longività fra di loro.</b>					
N°	Progetto	Città	OCB	Creata dal progetto?	Attiva in 2010 ?
01	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione del Barroso		<b>SÌ</b>
02	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione della Scuola dell'Infanzia Cantinho Feliz	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
03	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione dei residenti del João Paulo II		<b>NON</b>
04	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione dei residenti del Lagamar		<b>?</b>
05	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione comunitaria del Sonho Infantil		<b>NON</b>
06	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione della scuola dell'Infanzia	<b>SÌ</b>	<b>NON</b>

**Strategie e metodologie operative per realizzare programmi di cooperazione internazionale: Educazione ed Accoglienza di bambini in situazione difficile in Brasile e Mozambico (1992 - 2012)**

			Semente da Amanha		
07	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione della scuola dell'Infanzia Semente da Liberdade	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
08	Scuola dell'infanzia	Fortaleza	Associazione della scuola dell'Infanzia comunitaria Veneza		<b>NON</b>
09	Scuola dell'infanzia/ Grupo Adel/ Estimulação infantil	Fortaleza	Consiglio Popolare della Comunità Nuovo Mondel		<b>SÌ</b>
10	Grupo Adellescentes/ Estimulação infantil	Fortaleza	Associazione comunitaria Sebastião Gabriel		<b>SÌ</b>
11	Estimulação infantil	Fortaleza	Associazione Comunitaria di Azione e Cittadinanza	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
12	Grupo Adel/G. Cidadã Estimulação / Desafio	Fortaleza	Consiglio comunitario del Conjunto São Francisco		<b>SÌ</b>
13	Estimulação /Desafio	Fortaleza	Spazio Generazione Cittadinanza di Arte e Cultura		<b>NON</b>
14	Desafio /Galera Cid.	Fortaleza	Associazione dei Residenti Riacho Delce		<b>SÌ</b>
15	Scuola dell'infanzia	São Luis	COMACAM	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
16	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione della scuola dell'Infanzia Amparo dei bambini	<b>SÌ</b>	<b>NON</b>
17	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione della scuola dell'Infanzia Semente da Esperança	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
18	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione della scuola dell'Infanzia Primavera	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
19	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione della scuola dell'Infanzia Alegria de Viver	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
20	Scuola dell'infanzia	São Luis	Associazione Beneficente della Germania		<b>NON</b>
21	Promozione cittadinanza	São Luis	3 OCB di città Olimpica		<b>NON</b>
22	Rafforzamento Scolare/ Promozione Cittadinanza	São Luis	UNIMAR	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
23	Rafforzamento Scolare	São Luis	ABRISMAR	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
24	Rafforzamento Scolare	São Luis	GAACVL	<b>SÌ</b>	<b>SÌ</b>
25	Rafforzamento Scolare	São Luis	AMBAC	<b>SÌ</b>	<b>NON</b>
26	Promozione Cittadinanza	São Luis	GSCOL	<b>SÌ</b>	<b>NON</b>

27	Promozione Cittadinanza	São Luis	GLACOL SIM NÃO	SÌ	NON
28	Promozione Cittadinanza	São Luis	GVCOL	SÌ	NON

**Delle 16 OCB create dai progetti di cooperazione per lo sviluppo, 10 OCB continuano con attività fino al 2010. E 6 non hanno avuto sostenibilità (fallirono).**

**12 OCB create dai diversi gruppi di persone, 5 continuano con le attività fino al 2010. E, 6 non hanno avuto sostenibilità.**

**Tabella. 21.** Sostenibilità delle OCB's *Partner* in Mozambico

<b>OCB's <i>Partner</i> e le create dai progetti in Mozambico:Attività e Longività fra di loro</b>					
N°	Progetto	Città	OCB	Creata dal progetto?	Attiva in 2010 ?
01	Socializzazione Addellescenti (Adels)	Beira	VIDEC	SÌ	SÌ
02	Socializzazione Addellescenti	Beira	AJDC	SÌ	SÌ
03	Socializzazione Addellescenti	Beira	ACOMU	SÌ	NON
04	Socializzazione Addellescenti	Beira	COORD	SÌ	SÌ
05	Socializzazione Addellescenti	Beira	OJDC		SÌ
06	Socializzazione Addellescenti	Beira	Desafio Jovem		SÌ
07	Pre-scolare / Rafforzo / Prevenzione delinquenza	Maputo	OCB Aeroporto B	SÌ	NON
08	Pre-Scolare / Rafforzo	Maputo	ASSCODECHA	SÌ	SÌ
09	Prevenzione delinquenza	Maputo	ACODEBU	SÌ	SÌ
10	Pre-scolare / Rafforzo	Maputo	DAMBO	SÌ	SÌ

In Mozambico, tra le 8 OCB create dal progetto, 6 hanno continuato ad essere attive fino al 2010. Appena 2 sono fallite: Beira (Progetto Socializzazione Adolescenti) e Maputo (Progetto pre-scolastico / Rafforzamento / Prevenzione delinquenza).

Complementando la tabella (21), si può notare che a Fortaleza, varie OCB *partner* (non citate nella tabella) sono state sostituite da altre OCB durante il progetto. In ogni caso, il contratto di collaborazione è stato rotto a causa della manipolazione dei soldi.

In Mozambico, il contratto con l'ONG Trimoder (coordinato dal caro Almeida Artur Trinta), è stato rescisso allo stesso modo per problemi di trasparenza.

Inoltre, alcune comunità continuano ad essere un luogo difficile per lavorarci. Ad esempio, a São Luis, il Forum Comunitario creato (2008) nella *Cidade Olímpica*, senza ottenere ulteriore successo rispetto alle OCB sostenute.

### Qual è la prima osservazione sulla sostenibilità delle OCB partner?

Delle tre OCB, due continuano in attività e il fatto di essere stata creata o no dai progetti non influenza sulla durata della loro vita.

### 5.3.3. Punti forti e punti deboli delle ONG partner

Senza entrare nei dettagli di ogni struttura, la tabella (22) in basso, presenta, in modo sintético, i principali punti forti e i punti deboli delle ONG partner, come sono stati capiti attraverso gli incontri (breve), delle visite sul campo e dei rapporti disponibili.

**Tabella 22.** Principali punti forti e punti deboli delle ONG partner

<b>Punti forti e punti deboli delle ONG partner</b>			
<b>N°</b>	<b>ONG's</b>	<b>Principali punti forti</b>	<b>Principali punti deboli</b>
<b>01</b>	<b>GACC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Molto buona reazione e <b>organizzazione amministrativa;</b></li> <li>● 25 anni di sapere-fare e esperienza;</li> <li>● Capacità di <b>innovazione</b> (metodologie originali e sofisticate);</li> <li>● Prime capitalizzazioni di esperienze;</li> <li>● Ampia rete di tecnici in settori collegati (dentro e fuori del GACC)</li> <li>● <b>Marca</b> « GACC » valorizzabili</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Fragilità <b>finanziaria</b></li> <li>● Fragilità <b>istituzionale</b> (ruolo CA, forma di direzione, statuti)</li> <li>● La mancanza di Sapere-fare per valorizzare la struttura (marketing, rete, comunicazione)</li> <li>● La mancanza di capacità di adattamento, difficoltà nel rinnovare (amministrativamente, etc.)</li> <li>● La mancanza di un <b>progetto</b> chiaro e congetratore (e condiviso)</li> </ul>

02	GACCM A	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Impegno e metodologie applicata nel campo;</li> <li>● Riconoscenza dei poteri pubblici ;</li> <li>● Decisioni collegiate;</li> <li>● <b>Capacità di reazione in contesti</b> difficili (interna ed esterna);</li> <li>● <b>Mezzi di finanziamento rinnovati;</b></li> <li>● Comunicazione (attrezzi, reti);e</li> <li>● progetto della struttura formalizzato.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Organizzazione amministrativa Insufficiente;</b></li> <li>● Necessità di rafforzamento della <b>gestione;</b></li> <li>● La mancanza di capitalizzazione delle esperienze;</li> <li>● Trasmissione del sapere-fare internamente (risorse umane, archivio);</li> <li>● Meno enfasi sul lavoro sul campo e la valorizzazione dei soci con le OCB;</li> <li>● Mancanza di accompagnamento dell'azione post-progetto..</li> </ul>
03	AMAZO NA	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Forza</b> organizzativa e istituzionale;</li> <li>● Buon controllo giuridico e finanziario;</li> <li>● Serietà nella conduzione di progetti;</li> <li>● Forte personalità della struttura di (circa la prevenzione dell'AIDS);</li> <li>● <b>Riconoscenza</b> dei poteri pubblici.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Organizzazione amministrativa perfezionata;</li> <li>● Reti di affinità non sfruttate;</li> <li>● Enfasi fragile nel progetto; e</li> <li>● <b>Replica</b> limitato di metodologie di prevenzione AIDS in altri delmini.</li> </ul>
04	ACOMV A	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Forte riconoscenza dei poteri pubblici e dei residenti;</li> <li>● Serietà nella conduzione di progetti;</li> <li>● Mezzi di <b>finanziamento rinnovati.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● <b>Confusione</b> nei ruoli operativi e istituzionali;</li> <li>● Mancanza del <b>rinnovo della AG;</b></li> <li>● Visione e proiezioni di futuro insufficientemente esplicito.</li> </ul>

<b>05</b>	<b>AACG</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● serietà e l'impegno nella conduzione dei progetti;</li> <li>● Gruppi dei giovani accompagnati hanno un forte potenziale (può <b>impegnarsi</b>);</li> <li>● Rapporto di <b>fiducia</b> con finanziatori.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grande <b>dipendenza</b> della struttura di fronte il suo direttore e presidente;</li> <li>● Mancanza di <b>delega</b> di responsabilità (operative e istituzionali);</li> <li>● Rapporti tesi con la Comune.</li> </ul>
<b>06</b>	<b>AMDEC</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● capacità di <b>adattamento</b> e di scontro</li> <li>● Approccio <b>per fornire</b> servizi (agilità e solidità finanziaria);</li> <li>● Competenze tecniche e</li> <li>● Sapere-fare em marketing e <b>rete</b>.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mancanza di <b>capitalizzazione</b> delle esperienze;</li> <li>● Archivio, valorizzazione dei progetti;</li> <li>● Mancanza di accompagnamento delle Azioni post-progetto; e</li> <li>● Durabilità della vocazione sociale.</li> </ul>
<b>07</b>	<b>TRIMOD ER</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Nome, infrastrutture, esperienza.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Grande fragilità istituzionale;</li> <li>● Mancanza di visione e di progetto ;</li> <li>● La perdita di sapere-fare tecnico; e</li> <li>● Struttura <b>alla ricostruire</b>.</li> </ul>

È sorprendente l'**eterogeneità** dei punti forti e dei punti deboli, dato che tutte le strutture hanno iniziato imitando la ESSOR (anch'essa ispirata dalla INTER AIDE). La situazione attuale è il frutto dell'evoluzione di ogni struttura tramite fasi di sviluppo (crescita), di crisi (questioni) e a volte di contraddizioni interne (decrescita).

I punti forti di alcuni sono oggi i punti deboli di altri e viceversa. Questo è un invito a sviluppare ancora scambi di esperienze tra le strutture (coordinatori, ufficiali di progetti...) e tra i tecnici, nell'interno di ogni paese e tra i paesi.

Lo sviluppo e la professionalizzazione crescente delle reti sono la base dei progressi futuri. Gli incontri fisici e le visite incrociate tra i progetti devono essere complementati dall'**accesso a uno spazio comune a distanza** (via internet): disponibilizzazione di documenti, chiarimento delle buone pratiche, analisi dei casi (successo e insuccesso o fallimento), spazio di scambi e questioni per le strutture *partner* e i tecnici dei paesi di intervento.

**a) Le ONG partner**

Le ONG dispongono di un quadro associativo chiaro e le loro istanze funzionano poco, con un minimo di rinnovo dei mandati. Intanto, alcune tra di loro continuano fragili sul piano istituzionale e alcuni punti possono essere migliorati.

Non sempre c'è una **separazione dei ruoli** tra la direzione operativa e il Consiglio di Amministrazione presieduto dal Presidente. Varie ONG dell'interno del Ceará hanno convissuto vari anni con una direttrice che era anche la Presidente e ciò continua a persistere. La separazione dei ruoli tra il Consiglio di Amministrazione è un punto essenziale di progresso delle OCB e di mitigazione dei rischi. È allo stesso modo una **domanda quasi sistematica** dei finanziatori di oggi. L'idea è quella di proteggere la struttura ( e i suoi associati) da una confusione di generi e di offrire possibilità di controllo.

Questa separazione dei ruoli implica una separazione delle funzioni, in modo tale da rafforzare l'Associazione, che raramente si trova nelle ONG *partner*. Il Consiglio d'Amministrazione è incaricato della strategia, il coordinatore delle attività, l'ufficiale del campo. Il Consiglio d'Amministrazione elabora e guida la strategia, mentre il direttore del progetto realizza. Così, il direttore non è l'unico a risolvere i problemi finanziari, del futuro della struttura o del conflitto. Egli può basarsi su alcuni suoi amministratori, beneficiarsi della loro esperienza, rete, sguardo esterno, capacità di mediazione. Le interviste con i direttori della ONG hanno fortemente rivelato una forma di isolamento delle cariche di responsabilità.

I ruoli **dei leaders delle ONG (presidente e amministratori)** devono essere precisi e concisi, il che è raro tra le ONG visitate. Un *leader* deve innanzitutto ispirare fiducia. Che efficienza avrà un leader se non riesce ad ispirare fiducia nelle persone che lavorano con lui? La competenza corrispondente alla mente è quella di **chiarire propositi**, il che vuol dire che questo *leader* sa costruire, con i collaboratori, una visione potente e coinvolgente; sia essa la visione di un paese, di una impresa, di un dipartimento o di una scuola.

Un presidente inattivo o poco presente frena la struttura. La scelta del presidente è fondamentale per incoraggiare lo sviluppo delle strutture, è molto importante per la ricerca di nuovi finanziatori, di nuovi *partner* e per far sì che alcune strutture realizzino nuove strategie.

Molti amministratori non si compromettono per non sapere cosa ci si aspetti da loro. L'esperienza dimostra che dare responsabilità a un amministratore (o associato), vuol dire assicurarsi della sua più forte implicazione. Possono crearsi delle commissioni per rispondere alle problematiche delle ONG: Commissione Finanziaria, Commissione di Pianificazione strategica,

ricerca, elaborazione di progetti, Commissione di Comunicazione e Rete, Commissione Politiche Pubbliche...

La base dei membri associati deve essere rafforzata in ognuna delle strutture visitate. Esse contano con 15 membri (GACC) e 67 membri (ACOMVA), il che è poco per le ONG di campo.

#### **b) Pagamento di quote:**

La maggior parte degli associati non rispetta le sue quote. Ciò si pone da un lato come un problema legale (le decisioni dell'Assemblea Generale possono essere contestate), ma dimostrano anche un fragile coinvolgimento di questi associati. È essenziale esigere che coloro che si associano paghino le loro quote mensili, in cambio delle quali hanno diritto ai "servizi" della struttura (da definire in ogni caso). Il lavoro sul terreno raccomanda di **estendere e rinnovare** la base degli associati di ogni struttura includendo giovani accompagnati dai progetti, profili vari (giuridici, economici... per completare i profili sociali molto presenti), e personalità che dispongono di una larga rete e che siano motivate all'azione.

L'idea è triplice: preparare il coinvolgimento dei giovani accompagnati nella struttura (i rinnovatori), arricchire l'approccio sociale con uno spirito imprenditore/marketing/comunicazione, facilitare l'ottenimento di nuovi finanziatori attraverso le reti economiche e politiche.

#### **c) Mancanza di dinamismo degli associati.**

L'Assemblea Generale non avviene tutti gli anni, i Consigli d'Amministrazione sono rari, il personale dell'ufficio si riunisce poco... per stimolare l'associazione e coinvolgere gli associati, gli amministratori e i presidenti.

La ricerca consiglia di realizzare **un'Assemblea Generale annuale** (momento di forti scambi e comunicazione) e **dai tre ai quattro Consigli d'Amministrazione all'anno** (momento di discussione sulle strategie e sulle nuove orientazioni per il buon funzionamento e gestione dell'organizzazione e degli associati).

Tutte le ONG devono disporre di un **piano strategico** di tre o cinque anni, che fissa le priorità, le grandi linee d'azione, l'induzione dell'organizzazione e le risorse da captare.

Gli **statuti** delle ONG devono essere rivisti e adattati al loro modo di funzionare. Infatti, devono consentire tra le varie attività, quella di prestare servizi come per esempio di formazione e di consulenza.

È necessario il riconoscimento delle strutture nelle diverse sfere amministrative che apre il cammino a nuovi finanziamenti. È importante che ogni ONG ottenga, un maggior riconoscimento comunale (in Brasile ce l'hanno tutte), il riconoscimento statale (solo l'AMAZONA lo dispone) ed il riconoscimento federale. Il procedimento amministrativo e il *lobbying* inerente quest'approccio, potrebbero essere stimolati e condivisi dalle Organizzazioni di cooperazione internazionale. In Mozambico esiste il riconoscimento legale del registro e delle associazioni a livello del governo provinciale, regionale o nazionale.

#### **5.3.4. Le Organizzazioni comunitarie di base – OCB *partner***

Secondo PNUD (1993), *la cosa più importante oltre al coinvolgimento delle organizzazioni comunitarie nei processi sociali... è che le persone abbiano accesso al procedimento di presa di decisioni e al potere.*

La partecipazione delle organizzazioni comunitarie di base mira alla concretizzazione della presa di decisioni e al potere per consolidare la fattibilità delle OCB *partner* attraverso l'appoggio alla loro legalizzazione, al trasferimento di una legittimità insieme ai poteri pubblici e alle comunità, per le formazioni e l'accompagnamento personalizzato in tutti i processi. In Mozambico, la partecipazione dei cittadini è evidenziata in documenti ufficiali, quali il PARPA I e II, l'Agenda 25, la Strategia Globale per la Riforma del Settore Pubblico e il Piano Strategico per l'Amministrazione Statale 2006-2010.

Intanto, la fattibilità istituzionale continua ad essere **un aspetto problematico** di molte organizzazioni comunitarie di base.

Nel momento in cui svolgevo questa ricerca, tra 10 OCB *partner* formate, quattro erano considerate fallite. Infatti, non erano più in attività, per ragioni legate alla loro vita associativa: tensioni interne, cambiamenti nel Consiglio di Amministrazione, incapacità del presidente di delegare o di essere ben assessorato, il non rinnovo dei mandati... Un'altra ragione concerne la non captazione di nuove fonti di risorse finanziarie. I due fenomeni spesso si rafforzano.

**L'insieme dei punti da migliorare analizzati per le ONG può applicarsi anche alle OCB**, con un'acutezza ancora più forte: separazione dei poteri tra il Consiglio d'Amministrazione e la direzione operativa (coordinatore, ufficiali di progetti, attivisti etc.), separazione delle funzioni, definizione del ruolo del presidente del consiglio di amministrazione, ampliamento e rinnovo della base associativa (aumentare il livello educativo), Assemblea Generale annuale, Consiglio

d'Amministrazione trimestrale, pianificazione strategica, regolamento interno, attualizzazione degli studi (generalmente usando statuti standard).

**La fragilità delle OCB** è aumentata per il basso livello educativo degli associati, per le tradizioni culturali (sottomissione al capo in Mozambico), per le tentazioni maggiori (flusso monetario), per il fragile livello di controllo interno, per il movimento associativo giovane (non molto conosciuto in Mozambico), per le tensioni e per la violenza in alcuni quartieri (intimidazioni).

In Brasile, il GACC e il GACC-MA hanno cessato le loro collaborazioni con varie OCB per il problema delle manipolazioni di denaro e la cattiva applicazione dei fondi nelle città di Fortaleza e São Luis.

L'assimilazione delle funzioni tra il direttore e il presidente è quasi sistematica. Essi affermano che non possono aver fiducia in nessuno e che sono coloro che sono meglio situati per realizzare l'azione.

In altre parole, nessun'altra persona può esercitare il controllo sulle loro attività. Diversi progetti hanno cessato le loro attività in seguito alle **elezioni interne**: il nuovo Consiglio d'Amministrazione ha deciso di cambiare rotta in maniera brusca e poco pensata, il che ha provocato l'estinzione delle attività (per esempio, nella *Cidade Olímpica*, São Luis). Anche gli edifici costruiti sono stati abbandonati.

In altri casi, è il **rinnovo dei mandati** che provoca la chiusura delle attività. Ad esempio, nel quartiere dell'aeroporto B (Maputo), la presidente dell'associazione si considera la proprietaria della OCB e delle infrastrutture.

Il suo legame con il partito al potere (Frelimo), la sua ambizione e le varie intimidazioni, hanno zittito la popolazione locale fino ad oggi.

In Brasile, nella piccola città del quartiere di Liberdade (São Luis), anche il non rinnovo del mandato del presidente ha condotto la OCB all'inattività: gli edifici dell'asilo sono stati chiusi meno di due anni dopo l'uscita del GACC-MA e continuano abbandonati da undici anni.

**In Mozambico**, il rafforzamento comunitario è una delle priorità stabilite. Interviene in un **contesto** che rende la visibilità istituzionale delicata.

Nonostante il lavoro fatto, organizzazioni a Maputo e Beira, illustrano le **difficoltà istituzionali (sviluppo istituzionale)**. È difficile per il finanziatore sapere cosa succede a livello gestionale. La partecipazione dei membri è quasi inesistente. Il presidente ha lottato per circondarsi di un'*equipe* di qualità, per mantenere la motivazione, imprimere una visione chiara e leggibile per i prossimi anni. La capacità di gestione è fragile, mancano rigore e formazione (iniziale e continua).

Insomma, i problemi interni alla struttura le impediscono di trovare, con successo, nuovi finanziamenti. In questo caso, una delle priorità è quella di **rinnovare il Consiglio d'Amministrazione**, con giovani formati e con capacità manageriali. Quest'istanza raggiovanita, con un miglior livello educativo, potrà raggiungere un obiettivo principale, una rotta per due/tre anni e un nuovo modo di funzionare internamente.

### 5.3.5. Fattibilità finanziaria

La problematica si pone agli stessi livelli per le ONG e per le OCB *partner*: le strutture che hanno consolidato la loro fattibilità finanziaria sono quelle che **hanno diversificato i loro finanziatori**. Il che suppone uno sviluppo di un certo numero di pre-requisiti, come uno stato di spirito, visione chiara, coerenza interna, saper-fare “politico”, approccio di marketing e commerciale: **saper vendere le loro competenze**. Implica capacità di anticipazione permanente sui nuovi finanziamenti/finanziatori possibili, metodo comprovato di elaborazione di progetti, monitoraggio rigoroso delle proposte inviate, come reali attitudini di relazioni pubbliche e **apertura** per nuovi *partner*.

#### a) Qual è la situazione finanziaria delle ONG *partner*?

**La tabella in basso presenta una rapida percezione di alcuni indici finanziari e di personale per le ONG trovate in Brasile.**

**Tabella.23\_** Alcuni indici finanziari e di personale per le ONG in Brasile.

<b>Situazione finanziaria: Alcuni indici finanziari e di personale per le ONG in Brasile.</b>							
N°	ONG	Educazio ne su bilancio	Budget 2010 (€)	Budget approssi mato 2011 (€)	Principali finanziatori 2011(valori stimato in €)	Numero di stipendia ti il numero 2010	stipendia ti del 2011
01	GACC	68%	507.000	250.000	Partage 220 000 Gr. Dvpt 26 000	11	11

					ESSOR 10 000		
02	GACC-MA	59%	402. 000	732. 000	Petrobras	8	13
03	AMAZONA	60%	391. 000	237. 500	Petrobras 142. 000 Unesco 44. 000	12	10
04	ACOMVA	90%	52. 000	222. 000	Petrobras 195 000 GACC 21 000 ESSOR 6 000	7	13
05	AACG	90%	22. 000		GACC 22. 000	6	
06	<b>Média ONG</b>	<b>73%</b>	<b>229. 000</b>	<b>360. 000</b>		9	13

La tabella (23) mostra che le ONG *partner* hanno continuato ad essere fedeli all'aspetto centrale Educazione:

esso rappresenta quasi tre quarti del loro budget. Si disegnano due tipi di preventivi: un preventivo da 400 a 500.000 euro per le ONG più antiche, zone urbane (Fortaleza, São Luis, João Pessoa), e un preventivo più modesto per le ONG nelle zone rurali del Ceará (20.000 a 50.000 euro). È importante sottolineare la progressione dei preventivi dell'ACOMVA e del GACC-MA, entrambe premiate dalla Petrobras Social, in seguito a una dura selezione (tra le 45 proposte appena una fu accettata).

A livello di personale, le differenze sono meno marcati, le grandi ONG dispongono di un'*equipe* fissa e lavorano con *partnerships* nelle comunità che sono i datori di lavoro del personale del campo.

Il che responsabilizza i *partner* del campo (OCB) ed evita alle ONG di pagare un gran numero di personale lavoratore. Di fatti, i **contratti di lavoro ufficiali** rappresentano incarichi supplementari per le ONG e un obbligo legale. Considerando il costo salariale (>40%), la maggior parte delle ONG brasiliane possiede poco o non ha, stipendiati dichiarati (ACOMVA, prima del finanziamento della Petrobras). Ma rendere sostenibile l'ONG ed avere accesso a nuovi finanziatori

rende quest'approccio obbligatorio e richiede l'integrazione di costi supplementari nella prospettiva di fattibilità finanziaria.

In generale, l'uscita della ESSOR è stata molto veloce e il suo accompagnamento è stato insufficiente per preparare, seriamente, la fattibilità finanziaria delle ONG.

**In Brasile**, il finanziamento di grandi progetti del tipo dell'Unione Europea, è stato sostituito da imprese nazionali e altre organizzazioni di cooperazione (vari finanziatori, per cifre più basse e di durata più corta). Le ONG più antiche hanno avuto difficoltà di adattamento (il peso delle abitudini) rispetto alle ONG più recenti.

### 5.3.6. Le OCB partner

La mancanza di risorse è stata la ragione principale per la finalizzazione dei progetti (6) falliti prima del termine. Solo quattro (4) sono sopravvissuti ma con molte difficoltà. La fattibilità dei partner OCB è un elemento chiave per la continuazione delle attività sul campo.

#### Qual è la situazione finanziaria delle OCB partner?

La tabella(24) in basso è il risultato degli incontri con le OCB mozambicane. Essa presenta una percezione comparativa di alcuni elementi finanziari.

**Tabella.24.** Indici finanziari e di personale delle ONG in Mozambico

La percezione comparativa di alcuni elementi finanziari delle OCB's mozambicane								
N°	città	OCB	partecipazione e educazione nel bilancio	Personale	Bilancio 2010 (€)	Bilancio stimato 2011 (€)	Finanziatori 2010	Membri : numero (%Contributi)
01	Beira	VIDEC	50%	10	14.000	15.000	ESSOR (Deconbe, UPA) USAID Africa 70	20
02	Beira	AJDC	50%	5	3.000	6.000	ESSOR (Deconbe) GAIL (saneamento)	16 (35%)
03	Beira	ACOMU	-	0	0	-	-	25 (10%)
04	Beira	COORD	27%	8	9.000	12.500	ESSOR (Deconbe, UPA)	25

							EDUCAIDS ADPS HIV	
05	Beira	OJCD	12%	14	8.000	10.000	ESSOR Deconbe) ADC (EDUCAIDS)	42 (45%)
06	Maputo	DAMBO	8%	8	17.500	15.000	Asilo dei bambini (pais) GAIL saneamento	24 (37%)
07	Maputo	MACHA KA	20%		19.000	>20.000	Coop. Spagnola AMDEC Arcs (Italia) Scuola Americana	40 (17%)
08	Maputo	ASSCOD ECHA	2%	10	21.000	120.000 (2012)	Consiglio Nazionale della Lotta Contro l'AIDS	35 (20%)
09	Média			<b>9</b>	<b>11 700*</b>	<b>13 000*</b>		<b>28</b>
	<b>OCB</b>		<b>24%</b>		<b>13 000</b>	<b>28 000</b>		<b>(27%)</b>

\* Fuori ASSCODECHA. La riga sotto include risultati ASSCODECHA atipico.

La tabella(24) presenta alcune **caratteristiche** delle OCB mozambicane:

- ✓ Un budget annuale modesto (11.700 euro), con prospettive di crescita moderate (11% in più), escluso il caso particolare della ASSCODECHA;
- ✓ ¼ del budget è riservato ai progetti educativi, ed è tre volte meno rispetto alle ONG;
- ✓ Un effettivo con in media 9 stipendiati (vicino a quello delle ONG, 13);
- ✓ Un numero molto basso di associati (28 in media) e, soprattutto, una percentuale minima che pagano a rate (un quarto), specialmente quando il contributo mensile è molto basso, tra 0 e 50 Mts (1,10 euro).

Caso specifico, l'esempio della ASSCODECHA a Maputo è, quindi, rivelatore del potenziale di alcune OCB. Dopo l'uscita della ESSOR nel 2005, la struttura è riuscita a trovare un nuovo finanziatore, il Consiglio Nazionale della Lotta contro l'AIDS. Essa vide crescere il suo budget ogni anno, da 105 000 Mts nel 2006 a 890 000 Mts nel 2010. L'accordo firmato con una ONG finlandese ha consentito di passare a un budget dieci volte maggiore nel 2012 (120.000 euro). Qual è stata la chiave di questo sviluppo? **Una visione chiara, una solida vita istituzionale, una buona rete e**

**una gestione sana.** In pratica, ASSCODECHA mostra una forte coesione intorno a un nucleo di membri, che partecipano regolarmente alla vita associativa. Innovatrice, la OCB ha creato un organo intermediario, il Consiglio degli Anziani del quartiere, che accompagnano il suo sviluppo. I dirigenti hanno un buon livello educativo (in economia) e un progetto chiaro per gli anni successivi. Essi pongono, a servizio del progetto, le loro buone articolazioni nel mondo politico ed economico. Ma, nonostante questa OCB dinamica sia riuscita a svilupparsi e ad ottenere *partner* promettenti, essa presenta comunque dei punti fragili. Le connessioni politiche ed economiche mancano nelle OCB, anche con un ottimo livello di qualità di lavoro sul campo.

Nonostante tutte le sue qualità operazionali, ACODEMU a Maputo simbolizza questa difficoltà di captare nuovi *partner* finanziatori, di azionare una rete, di elaborare progetti e di accompagnare metodicamente le proposte. La formazione nell'elaborazione di progetti concessa per i progetti è stata apprezzata all'unanimità.

Oltre a questo, la ricerca per un finanziamento è iniziata molto tardi per le OCB. La fuoriuscita del finanziatore del progetto è stata repentina e le OCB non hanno avuto tempo per procurare e azionare nuovi modi di finanziamento. Ciò ha naturalmente provocato la finalizzazione delle attività sul campo e, a volte, quella della OCB. In questo ambito, si propone di **lanciare le prime iniziative della ricerca di finanziamento un anno e mezzo prima della fine del progetto:** scelta di metodi di finanziamento, costituzione di una banca dati, primi contatti, attivazione delle reti di influenzatori, accompagnamento di contatti (contare tra gli 8 e i 10 incontri con i potenziali finanziatori prima della firma della convenzione di un finanziamento)...

Allo stesso modo, le visite sul campo mostrano che molte OCB inviano due o tre proposte (progetti) di finanziamento all'anno e aspettano le risposte. Il rischio di non ottenere niente è molto forte.

Si raccomanda ad ogni OCB di inviare minimo sette progetti di finanziamento per ottenerne uno e di essere capaci di mobilitare una rete per coadiuvarle.

Le visite sul campo hanno dimostrato che nessuna OCB dispone di un documento di presentazione della sua struttura e delle sue attività. La maggior parte di loro ha difficoltà nel tracciare un bilancio quantitativo delle sue attività nell'ambito dei progetti educativi. Quest'informazione è, quindi, necessaria per valorizzare la OCB e aumentare la sua legittimità per depositare una proposta di finanziamento per un progetto educativo.

In termini di autonomia finanziaria, sono gli asili e le scuole materne che hanno ottenuto i migliori risultati: su dieci (10) asili, sette (7) sono fattibili finanziariamente. Solo tre sono falliti.

**b) Come si è acquisita la fattibilità finanziaria degli asili e delle scuole materne?**

La tabella in basso dettaglia il preventivo di sette strutture, il numero di bambini accolti (durante e dopo il progetto), le risorse umane e i modi di finanziamento attuali.

**Tabella 25.** Preventivo di sette strutture e il numero di bambini accolti.

<b>Sostenibilità finanziaria di asili e scuole materne in Brasile e Mozambico</b>							
N°	Città	Asilo dei bambini	Bambini accettati nel 2010	Bambini Progetto ESSOR	Squadra ETP 2010	Bilancio annuale 2010 (€)	Finanziamento
01	São Luis	Alegria de viver	86	110	8	43 000	FUNDEB 70% Paise 30%
02	São Luis	Primavera	95	90	6	33 000	Aziende 60% Paise* 40%
03	São Luis	COMACAM	42	300 (1992)	5	16 000	Sacerdote 35% Paise 65%
04	São Luis	Semente da Esperança	180	90	12	72 000	FUNDEB 40% Visione Mondiale Paise
05	Beira	Centro infantil de Maraza	72	50	10	16 000	Comune 65% Paise** 35%
06	Maputo	Dambo	40	60	3	1 700	Paise 100%
07	Maputo	ACODEBU	45	100	3	1 300	Paise 100%

La tabella(25) mostra in primo luogo che gli asili e le scuole materne funzionano oggi al **70% della loro capacità** (in relazione al progetto). È un **risultato soddisfacente**, ampiamente migliore rispetto a quello dei progetti per gli adolescenti e per i giovani, il rafforzamento scolastico e la stimolazione dello sviluppo infantile.

Le differenze sono importanti tra gli asili brasiliani e le scuole materne mozambicane, e anche tra il settore pubblico e privato del Mozambico.

**Contributo dei genitori al budget degli asili:**

**La partecipazione e il contributo dei genitori** al budget degli asili è stato ed è un elemento chiave per la sostenibilità. La maggior parte degli asili falliti all'inizio del funzionamento, non ha

sollecitato il contributo dei genitori. Di conseguenza, sono stati incapaci di ottenere il contributo anche successivamente. Una delle strategie usate per un buon funzionamento degli asili è stato l'aumento del contributo dei genitori e dei responsabili dell'educazione. Il contributo dei genitori varia secondo il paese e il modo di gestione (comunitario/pubblico):

- ✓ 3,5 Euro al mese a Maputo (asili comunitari Acodebu e Dambo);
- ✓ 8 Euro al mese a Beira (asilo pubblico di Maraza);
- ✓ 17 Euro al mese (asilo comunitario Primavera a São Luis).

La fattibilità finanziaria degli asili era legata a un contributo del settore pubblico e privato. La tenacia delle direttrici degli asili è stata fondamentale. Gli asili di São Luis, dove il contesto politico è più difficile, sono il risultato di un grande sforzo e perseveranza, per convincere e rendere più “fedeli” i donatori.

L'asilo che ha avuto il miglior sviluppo è stato “*Semente da Esperança*”, questo è divenuto sostenibile grazie al lavoro di collaborazione con l'ONG *Visão Mundial*. La collaborazione è stata consolidata, l'asilo è stato sostenuto e la sua capacità di accoglienza di bambini è raddoppiata (da 90 a 180 bambini).

Dal nostro punto di vista è una buona pratica per essere replicata, ogni volta che il contesto è pronto: quando un finanziatore pretende uscire deve anticipare al *partner* la notizia della sua uscita, mettendo in relazione uno o vari potenziali finanziatori, e assicurandosi che il link funziona e trasferendo il progetto in buone condizioni.

### **c) Fattibilità organizzativa**

Così come gli individui, le organizzazioni non cambiano semplicemente per cambiare. C'è bisogno che si sentino motivate e sicure, e che il cambiamento preteso proporzioni alcun guadagno o beneficio a coloro che intervengono nell'azione (*grupo-target*). Affinchè i contenuti<sup>181</sup> e gli obiettivi del cambiamento siano adeguatamente interpretati da tutti gli *stakeholders* è necessario, inizialmente, realizzare un'analisi con la partecipazione di tutti. Quest'analisi ha come obiettivo quello di determinare con chiarezza “dove si è” e “dove si vuole arrivare” tramite questo processo. In altre parole, è necessario stabilire una “visione del futuro” e, “cosa si deve fare” per raggiungerlo.

L'organizzazione delle **attività sul campo** deve realizzarsi in modo tale da assicurare il funzionamento corretto o minimo. In modo simile si trova in tutte le OCB: pianificazione delle

---

<sup>181</sup> Contenuti – deve esserci un argomento forte, una “ragione” per il cambiamento, e persuasione – (il cambiamento deve essere fatto con “passione” e “energia” affinché sia effettivo e duraturo).

attività, monitoraggio delle presenze, elaborazione di relazioni (quando chieste dal finanziatore). Intanto esistono grandi disparità, tra i *partner* locali a livello degli **strumenti utilizzati** e del **feedback** effettuato.

È molto importante l'esistenza di un'unica fonte di informazione sul progetto. Obbliga, anche, l'*equipe* a misurare e coadiuvare regolarmente i risultati e a prendere decisioni a tempo in funzione delle sue analisi.

Le visite sul campo mostrano che le **metodologie sono trasmesse agli individui** e non alle organizzazioni. Il "saper fare" non è capitalizzato dalla struttura e può sparire in due mesi se esce una collaboratrice (è ciò che si è visto in dua asili a São Luis). In vari casi, la grande rotazione degli associati o dei tecnici delle OCB provoca una perdita di memoria e, a volte, una perdita di vista dell'obiettivo iniziale. È quindi, essenziale rafforzare la capitalizzazione delle metodologie al centro di ogni struttura, scrivere e diffondere manuali operativi semplici.

La ricerca raccomanda i finanziatori di porre a disposizione delle ONG e delle OCB uno spazio di archivio digitale e di accesso a distanza ai documenti.

L'**organizzazione amministrativa** è, a volte, lasciata indietro. È uno dei punti forti (es: GACC, ACOMVA) o uno dei punti deboli (es: GACC-MA, TRIMODER) delle ONG. Anche per le OCB: l'organizzazione amministrativa di certe strutture come Coord, Asscodecha, Firme Alicerce, Primavera è soddisfacente, mentre altre lasciano trasparire enormi lacune. In questi ultimi casi, i numeri, le relazioni e i contratti sono difficilmente disponibili.

### **L'archivio e la classificazione di documenti dei progetti**

L'**archivio** e la classificazione di documenti dei progetti è un lavoro importante per conservare la memoria, la storia e il saper-fare. Documenti di un documento antico possono essere utili per un nuovo progetto in un contesto diverso. Questo lavoro coinvolge le ONG, la maggior parte delle OCB riguardo ai finanziatori e anche i nuovi *partner* e i futuri finanziatori. L'organizzazione amministrativa del *partner* locale deve essere anche a servizio dell'animazione della **sua vita associativa** (organizzare i Consigli d'Amministrazione, prestare conti, divulgare...). Essa deve permettere anche di elaborare, in modo sistematico, il progetto e organizzare metodicamente il **monitoraggio delle richieste di finanziamento**. Per le organizzazioni più avanzate, i processi interni possono essere scritti e misurati da indici semplici e ben scelti.

### **Realizzazione del bilancio qualitativo e quantitativo**

Questo lavoro raccomanda anche a qualsiasi progetto di realizzare con ogni struttura comunitaria, un **bilancio qualitativo e quantitativo** in seguito a ogni progetto (ricostituzione), e di **scrivere in** due o tre pagine i fatti e i numeri significativi del progetto. Quest'esercizio servirà per migliorare la qualità delle azioni sul campo, sia per le Organizzazioni finanziatrici, sia anche per le ONG *partner* e per le organizzazioni comunitarie di base coinvolte.

Questo bilancio servirà inoltre affinché la OCB valorizzi ciò che ha fatto e mantenga i principali elementi (lezioni apprese e buone pratiche). Sarà per essa, un inizio semplice di capitalizzazione di esperienza. I primi elementi che spariscono con la fuoriuscita dei finanziatori, sono le **formazioni continue** dell'*equipe*. Le *equipe* continuano con il saper-fare acquisito, ma la loro evoluzione è insignificante.

#### **d) Fattibilità organizzativa delle strutture *partner***

Alcune eccezioni sono notate, come tecnici che riprendono gli studi.

Il livello delle **risorse finanziarie** incise inevitabilmente sulla fattibilità organizzativa delle strutture *partner*. Il volume di attività delle OCB e il numero di beneficiari diminuisce insperatamente dopo il termine dei progetti, principalmente quando non siano state previste anticipatamente nuove risorse finanziarie.

Per le ONG, le difficoltà finanziarie hanno provocato un calo drastico degli effettivi e una perdita del saper-fare con l'uscita di tecnici qualificati. Le crisi e le tensioni interne sono state e sono causate dalla crisi economica, con una conseguente diminuzione brusca dei progetti, delle risorse umane e finanziarie. A Fortaleza, il GACC passò da 30 stipendiati nel 2003 a 17 nel 2005 e a 11 nel 2010. Il GACC-MA passò da 28 a 8 impiegati a tempo integrale. Col fine di proteggere il suo personale ed evitare la perdita di tecnici qualificati con molta esperienza di lavoro, il GACC-MA adottò un'altra strategia: esso conserva un'*equipe* a **tempo parziale**, che possiede un altro lavoro fuori (16 persone a tempo parziale alla fine del 2010). Quest'approccio di due lavori, possibile in Brasile, si presenta bene. In Mozambico non è ancora stato applicato questo tipo di approccio.

La fattibilità organizzativa passa anche per una gestione rigorosa e prossima delle *equipe*.

CURTY(2000), afferma; la dimensione etica dello sviluppo sociale è responsabilità e impegno dello Stato Democratico e della società civile organizzata. Quest'impegno sociale si effettua solo attraverso azioni politiche di sviluppo organizzativo che si traducono nella produzione

di indici di processi, risultati e impatti sociali che permettono di capire e identificare strategie per azioni politiche nella gestione sociale di interesse pubblico.

## **CAPITOLO VI: STRATEGIE PER SVILUPPARE PROGRAMMI DI COOPERAZIONE**

### **6.1. Origine del concetto di strategia**

Il concetto di strategia proviene dal greco, riferendosi originariamente, così come molti altri concetti di gestione, alla direzione delle operazioni militari (stratos = esercito, agein = dirigere). Il libro cinese “L’arte della Guerra di Sunzi”<sup>182</sup>, scritto duemila e cinquecento anni fa, è diventato un classico della letteratura sulla gestione. Nel secolo XIX, il generale prussiano Carl von Clausewitz fece del concetto di strategia un tema centrale del suo studio esaustivo “Sulla Guerra”<sup>183</sup> dandogli una nuova interpretazione. Nella sua opera, Clausewitz descrive l’orientamento verso obiettivi a lungo termine. Militarmente, quest’orientamento per gli obiettivi, ha come conseguenza una maggior delega del potere di comando per il livello più basso della direzione del combattimento, per poter reagire in maniera flessibile ai movimenti imprevedibili dell’avversario e alle alterazioni delle condizioni circostanti.

Clausewitz dimostra come la strategia definisce il margine di manovra delle unità subordinate. Quest’idea è trattata oggi, per esempio, nella teoria matematica del gioco, nella quale si analizza, come negli scacchi, e le decisioni strategiche si ripercuotono nella dinamica dello svolgersi del gioco. Un’altra idea importante che Clausewitz ci trasmette è che l’orientamento strategico include anche aspetti del comportamento umano: audacia, iniziativa, perseveranza, astuzia e la relazione tra la tensione e la calma, l’innovazione e la *routine*. Qui troviamo una prima analogia col fatto, oggi in generale accettato, che l’orientamento strategico influenza in maniera decisiva l’orientamento per i valori, creando il quadro per la cultura organizzativa.

#### **a) Due questioni molto interessanti**

---

<sup>182</sup> Sunzi: Die Kunst des Crieges, Editado por James Clavell, Munique. 1988

<sup>183</sup> Carl Von Clausewitz: Vom Criege, Berlim. 1832

Siamo di fronte a due questioni molto interessanti. Nell'approccio al concetto pertinente di strategia<sup>184</sup> sarà utilizzato ciò che meglio serve per raggiungere gli obiettivi e da questi dipende anche la forma più adeguata della sua operazionalizzazione e misura. Riguardo al concetto di sviluppo<sup>185</sup> è un tema molto discusso. Che cos'è? E quali strategie bisogna seguire per raggiungerlo? Questo lavoro cerca di suggerire un cammino, senza modelli predefiniti, senza soluzioni uniformi e senza preconcetti. Sentendo che l'incertezza realmente domina la vita<sup>186</sup>, specialmente quando studiamo l'essere umano e liberiamo la sua creatività.

Nei progetti di cooperazione per lo sviluppo, per "sviluppo di capacità e strategie" si intende il processo che colloca le persone, le organizzazioni e la società in condizioni di modellare il loro proprio sviluppo di strategie e metodologie in maniera sostenibile da adattarsi ai cambiamenti delle condizioni.

I progetti e i programmi delle organizzazioni di cooperazione devono essere disegnati in base ai programmi di aiuto allo sviluppo delle capacità e delle strategie riguardo precisamente tre livelli: individui, organizzazioni e società. In questo contesto, il livello della società può essere differenziato e suddiviso nei suoi elementi integranti, i "sistemi di cooperazione" e il "campo di azione politica".

Dal punto di vista della formulazione e implementazione delle strategie, una definizione del concetto che inglobi in maniera integrata tutto il processo è particolarmente utile nella gestione dei progetti e delle organizzazioni.

Non ci sono sempre soluzioni facili, organizzazioni e metodologie perfette ma possiamo sempre lavorare per migliorarle, specialmente se potessimo identificare e andare incontro alle radici dei problemi, mantenendo un atteggiamento positivo, cosciente e di apprendista<sup>187</sup>.

**Figura 1:** Farfalla dello sviluppo delle capacità e strategie.

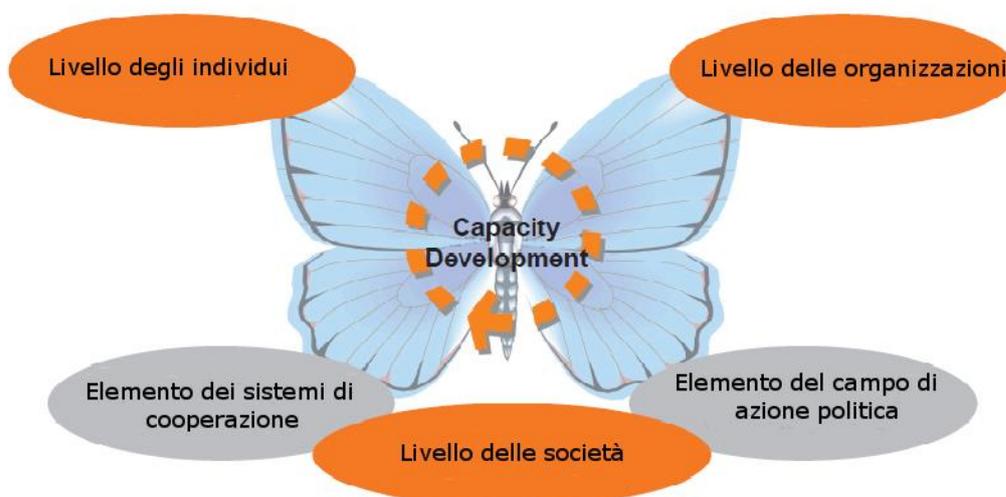
---

<sup>184</sup> Strategia è un concetto multidimensionale e situazionale e ciò ne rende difficile una definizione di consenso Hambrick (1983).

<sup>185</sup> Il concetto di Sviluppo è un concetto "vivo" e complesso – che ha sofferto molti cambiamenti significativi, specialmente negli ultimi 50 anni e in particolare negli ultimi 200 anni. In questi ultimi secoli abbiamo assistito a un cambiamento straordinario a livello della qualità della vita, della crescita economica e della popolazione, con l'avanzare dei processi di urbanizzazione, industrializzazione e con le innovazioni tecnologiche coinvolte (Polèse, M.1998).

<sup>186</sup> La diversità e la complessità sono principi fondamentali della vita e del nuovo pensiero organico. La vita è governata da una molteplicità di forze. Sarebbe un viaggio tranquillo se potessimo determinare il risultato delle nostre azioni appena tenendo in conto un principio generale la cui applicazione sarebbe così ovvia che non sarebbe necessario riflettere per un momento. Ma non riesco a ricordare nessun atto che sia così facile da determinare (Gandhi, 1983).

<sup>187</sup> Per raggiungere i nostri obiettivi potremmo dover passare per molte sfide. Ma non dobbiamo lamentarci perché solo quando è riscaldato nel forno l'oro diviene puro e raffinato. Manibhai Desai em Howard, Connie (2000).



**Fonte:** Manuale di *capacity WORKS*.

**b) Spiegazione:**

La promozione dello sviluppo delle capacità e strategie da parte di *partner* esterni è uno strumento centrale della cooperazione per lo sviluppo.

L'assistenza o la consulenza ai processi di formazione dei *partner* di base, presuppongono una strategia e una metodologia chiara basate sul rispettivo contesto del progetto, che tenga in considerazione l'interazione dei diversi livelli di formazione, così come gli effetti reciproci risultanti. Le misure di supporto ai processi di formazione e alle strategie nei tre livelli sono concordate con le organizzazioni *partner* rilevanti, in modo da permettere lo sviluppo di una strategia e metodologia comune per la promozione della formazione. Questa strategia e metodologia operazionalizzano il sistema degli obiettivi del contratto ricevuto dal cliente.

La tabella in basso può essere usata per verificare in che modo le diverse strategie di formazione possono complementarsi a vicenda.

**Tabella 26:** Strategie di assistenza per lo sviluppo delle formazioni

<b>Capacitação das estratégias e metodologias nos três níveis</b>			
<b>Fase:</b>	<b>Livelli degli</b>	<b>Livelli delle</b>	<b>Livelli della società</b>
<b>Da...fino</b>	<b>individui</b>	<b>organizzazioni</b>	
<b>a...</b>			

	Sviluppo delle risorse umane	Sviluppo organizzativo	Elemento dei sistemi di cooperazione: Cooperazione nel Settore	Elemento del campo di azione della politica: Condizioni standard
Misure e Ipotesi di risultati				
Interazione con gli altri due livelli e elementi				
Misure complementari di altri attori				
Interazione con altre fasi del Contratto				

**Fonte:** Manuale di *capacity WORKS*.

### 6.1.1. Contestualizzazione

Questa **guida delle strategie** è stata fatta pensando ai vari progetti e programmi falliti in Brasile e in Mozambico. Nel tentativo di contribuire con possibili soluzioni, serve infatti come modello di gestione dei cambiamenti organizzativi e sociali per lo sviluppo sostenibile. È stata adattata dalla *Capacity WORKS*<sup>188</sup>. Aiuta a rispondere alle seguenti questioni: in che modo le ONG contribuiscono efficacemente allo sviluppo delle capacità e come è fatta la gestione e la conduzione condivisa dei progetti e dei programmi, a che fine i risultati dello sviluppo delle capacità siano i più

---

<sup>188</sup> Capacity WORKS\* è il modello di gestione della Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ).

efficaci e durevoli possibili? La struttura del modello consente di “tradurre” il concetto di “Sviluppo Sostenibile” delle politiche sociali e organizzazionali nelle questioni pratiche.

Lo Sviluppo Sostenibile<sup>189</sup> si definisce come il processo di soddisfazione dei bisogni attuali che non pone in causa la soddisfazione dei bisogni delle generazioni future, esigendo essenzialmente tre aspetti: Solidarietà Intergenerazionale<sup>190</sup>; Integrazione della gestione delle risorse naturali e del loro ritmo di riproduzione nelle strategie di sviluppo; Ritmo sostenibile di equilibrio tra l’economia (produzione e consumo/soddisfazione dei bisogni) e il sistema ecologico (ritmo di corsa di fondo)<sup>191</sup>. La logica deve essere circolare (rispettando una chiara interdipendenza sistemica) e non di un solo senso (sfruttamento e creazione di rifiuti e nuovo sfruttamento di nuove risorse), ciò che produciamo e gettiamo via deve essere, il più possibile, reintegrato nel sistema in modo da essere riutilizzato<sup>192</sup>.

Questo lavoro sorge come un contributo nel rafforzamento delle capacità di strategie e metodologie operative da essere usate come modelli per gestire e sviluppare progetti con successo e sostenibilità<sup>193</sup>. Non è un prodotto finito bensì, un modello che deve essere testato in numeri considerevoli di progetti-pilota, in Mozambico, in Brasile e in vari punti del mondo prendendo in considerazione la sua rilevanza e il consenso con i beneficiari. L’esperienza acquisita, consentirà così di procedere a una revisione del modello, il cui risultato dovrà essere presentato ai vari attori del processo.

È fondamentale aggiungere che, in tutto il lavoro, quando sono riferite persone e funzioni, è sempre implicito che si tratta di questione di genere.

### **6.1.2. Che cos’è la Guida delle Strategie?**

La gestione di progetti e programmi è un servizio chiave che le organizzazioni governamentali e non governamentali, nazionali e internazionali devono prestare secondo le politiche sociali basate

---

<sup>189</sup> è una sfida ambientale che, se ignorata, può mettere a rischio la sopravvivenza della vita sulla Terra (Amaro, 2006; Reeves, Hubert e Lenoir, Frédéric 2006).

<sup>190</sup> O solidarietà con la vita, con l’Esistenza, con noi stessi (specialmente se crediamo nella reincarnazione o che continueremo a far parte dell’Esistenza).

<sup>191</sup> Amaro, 2006.

<sup>192</sup> Per altri sviluppi e esempi consultare, Rodrigues, Jacinto 2006. L’idea básica è che dobbiamo riutilizzare, reincorporare, il miglior possibile, i “rifiuti” che produciamo. Dei buoni esempi sono le esplorazioni agricole biologiche e integrate.

<sup>193</sup> La possibilità di un progetto, programma, o organizzazione di avere continuità, considerando le sue componenti politiche, tecniche e finanziarie. È la capacità di un’organizzazione di continuare ad avere un disimpegno efficace quando succedono cambiamenti nel suo contesto operativo. Dal punto di vista dell’applicazione discussa in questo documento, è fondamentale che l’organizzazione riduca la sua dipendenza dalle istituzioni finanziarie.

sui bisogni del popolo e del paese. Le organizzazioni devono avere una lunga tradizione e esperienza nello sviluppo di concetti e applicazioni metodologiche, come per esempio la “Pianificazione di Progetti Orientata per Obiettivi (PPOO)”, la “Gestione del Ciclo di Progetti” (GCP) o la “Gestione dei Progetti Orientata per i Risultati”<sup>194</sup> (GCPOR). Sviluppata in base alle diverse esperienze. Devono essere muniti di strumenti di sviluppo organizzazionale con strategie operative che ampliano il repertorio metodologico in maniera prospettiva. Come modello di gestione per i cambiamenti sociali, progetti sostenibili. Strumento o guida che assiste nella gestione dei contratti, soprattutto nella fase di implementazione; intanto deve essere adeguato anche per l’analisi e la preparazione dei progetti così come per la fase finale.

Il modello o guida di lavoro deve essere disegnato in modo tale da garantire la coerenza necessaria con i procedimenti e con gli strumenti esistenti, quali la preparazione del progetto o del programma e, l’approvazione del concepimento della proposta (ACP), Controllo dell’Avanzamento del Progetto o del Programma (CAPP), etc..

Lo Strumento di sviluppo organizzazionale o la Guida delle strategie per svolgere programmi di cambiamenti sociali, assiste l’operatività dell’approccio per lo sviluppo di capacità di strategie e metodologie operative.

La guida offre un insieme di strumenti di gestione da concretizzare con i *partner* di cooperazione nei contesti di reti allargate. Essa può essere adattata o adeguata a diverse realtà socioculturali ed essere applicata nelle varie aree di operazioni e modalità di servizi.

I parametri centrali della Guida delle strategie sono gli obiettivi e i risultati concordati insieme ai *partner* e agli attori coinvolti nel processo.

Nei progetti e programmi di cooperazione per lo sviluppo, si procede, mediante i cinque fattori di successo che saranno presentati successivamente, a una continua riflessione, concezione, osservazione e correzione.

Per ogni fattore di successo sono state formulate questioni orientative che guidano il pensiero e l’attuazione, aiutando a strutturare e aprire margini di manovra in questo processo tenendo anche in conto i metodi e i principi di monitoraggio o consulenza specifica delle organizzazioni. Ciò significa che, anche applicando questa guida delle strategie, l’utente deve pensare, concepire e attuare, considerando che il modello non gli fornisce ricette pronte.

---

<sup>194</sup> Lo sviluppo è un processo con molti risultati sconosciuti e dinamiche imprevedibili (che non può essere analizzato in modo statico, fisso o da un punto di vista econometrico) (Schumacher 1980:141). Lo sviluppo fa intervenire molti e diversi attori sociali. Lo sviluppo sul “terreno” è il risultato di queste molteplici interazioni, che nessun modello economico di laboratorio può descrivere a priori (Sardan, 1990: 191).

**a) Come funziona la Guida delle Strategie?**

L'applicazione della Guida delle Strategie parte dalle questioni e dai problemi di gestione esistenti al momento. Per questo, la decisione su quale fattore di successo si deve iniziare, dipende dal contesto e dalla situazione specifica. Per progetti che possono iniziare ad applicare il Modello della Guida delle Strategie, potrà essere utile principalmente ad ottenere una visione generale sul panorama della cooperazione per lo sviluppo. L'aspetto che è nuovo nella gestione basata rigorosamente sui fattori di successo è che ogni contratto passa ad essere trasparente, mettendo così ogni collaboratore responsabile per il contratto e per la cooperazione nella posizione di dare informazioni differenziate sulle questioni relazionate ai fattori di sviluppo nei progetti.

Così, la Guida delle Strategie aiuta e orienta il dialogo per raggiungere il consenso sulla qualità dei servizi sociali. L'utilizzazione della Guida delle Strategie facilita la comparazione e la presentazione uniforme delle soluzioni ("buone maniere"), propiziando così l'apprendimento individuale e la gestione della conoscenza organizzazionale.

**b) Vantaggio dell'uso della Guida delle Strategie (GS)**

**Guida delle strategie - GS**, è una risposta ai cambiamenti sociali occorsi nel panorama degli attori dei progetti. Per principio, il GS intende raggiungere risultati concordati e quantificabili in determinate aree in cui esistono problemi nel paese *partner*. In generale, i progetti non sono più realizzati con un solo *partner*, ma in collaborazioni che comprendono varie organizzazioni e attori nel processo, in un modo organizzato, pianificato, coordinato e consensuale. I progetti si basano su di una cooperazione diretta dai rappresentanti di queste organizzazioni, istituzioni e reti, essendo ognuna, un centro di interessi, potere e influenza. Ogni attore rappresenta gli interessi della sua organizzazione. Ciò significa che i progetti sono sociali e super organizzazionali. Siccome le collaborazioni si basano su un sistema sociale di equità e, conseguentemente, in una relazione di cooperazione non gerarchica, le decisioni si fondano sul consenso e sul riconoscimento dell'esistenza di un'interdipendenza mutua. Queste premesse costituiscono una sfida per il successo dei progetti e dei programmi.

Si raccomanda che le ONG prestino un contributo valido per la conduzione condivisa dei progetti organizzazionali, ossia, per stabilire e assicurare una relazione di cooperazione funzionale. Nelle loro strutture, processi e regole, le reti devono avere un livello di qualità che rende possibile

la conduzione condivisa e diretta per gli obiettivi concreti e per i risultati comuni. Nessuna delle organizzazioni o istituzioni coinvolte ha la legittimità per “dirigere” questa cooperazione nel senso convenzionale del termine, considerando che le decisioni non sono prese su base gerarchica. I progetti di Cooperazione per lo sviluppo sono sistemi di cooperazione tra numerosi *partner*, si basano su processi di negoziazione e agiscono anche nei processi politici. La guida delle strategie aiuta a identificare, analizzare e lavorare i processi di negoziazione rilevanti in modo consensuale. Rafforzando così le capacità degli attori ad offrire nelle organizzazioni e comunità<sup>195</sup> azioni adatte, coordinate e uniformi.

In termini politici e di presa di decisione collettiva si difende inizialmente una forte democrazia partecipativa, evolvendo necessariamente (col progressivo aumento di partecipanti e delle loro organizzazioni e comunità coinvolte) per un’effettiva democrazia rappresentativa<sup>196</sup>.

Il processo avrà più ipotesi di successo se la comunità sente realmente che lo domina, una coscienza collettiva forte, devono essere promossi un sentimento di appartenenza e di unità.

### **c) Come lavorano i consulenti e i creatori di idee?**

Nella cooperazione per lo sviluppo, i consulenti e i creatori di idee sono dei catalizzatori che scatenano l’auto-riflessione degli attori in sistemi parziali e strutturano un processo di innovazione con molti elementi coinvolti i quali, a loro volta, sono legati a molti altri attori. Il monitoraggio è un processo autoriflessivo di interazione sociale in un sistema con almeno due persone – una persona che assiste e l’altra che è il cliente – per creare e rafforzare la capacità di soluzione dei problemi del cliente. La gestione e l’assistenza occorrono durante un certo periodo di tempo, ossia, hanno un inizio e una fine. L’interazione occorre in uno spazio, attraverso il contatto diretto, o virtuale via internet. Gli attori coinvolti stabiliscono una relazione basata sulle aspettative mutue e, secondo i loro ruoli, decidono temi e procedimenti e assicurano la conduzione condivisa del processo. Ogni decisione di gestione e intervento di assistenza, modifica i seguenti processi. L’osservazione costante dei risultati di questi interventi intende adattare l’azione di ciò che si pretende realizzare e raggiungere. Questo processo può essere illustrato attraverso il modello del ciclo sistemico:

#### **1. Raccolta di informazioni**

---

<sup>195</sup> È importante che la comunità non perda la nozione più generale che fa inevitabilmente parte di un tutto, ossia, deve evitarsi ogni forma di identificazione eccessiva con questa o quella caratteristica comunitaria che possa potenziare conflitti (anche dentro della propria comunità o nelle relazioni esterne). I Diritti e i Valori Umani devono orientare le nostre azioni (individuali, familiari, nella comunità e nel mondo), prima di tutto siamo esseri umani e dividiamo lo stesso pianeta e la stessa Esistenza.

<sup>196</sup> La democrazia nei paesi attuali è rappresentativa e normalmente molto distante dai rappresentati, dovuto anche al numero di popolazione e burocrazia coinvolta. I rappresentanti devono partire “dal basso” (devono rafforzare il legame con coloro che rappresentano) ed essere un esempio di essenziale integrità, trasparenza e responsabilità.

2. Formulazione di ipotesi
3. Pianificazione e preparazione degli interventi
4. Intervento
5. Riflessione e valutazione

**Figura 2:** Ciclo sistemico.



**Fonte:** Manual Capacity Work port

L'utilizzo della guida delle strategie riflette questo concetto di assistenza. Il procedimento ritorna ad essere continuamente riflettuto, implementato, osservato e corretto da entrambe le parti che intervengono nel processo in maniera consensuale.

#### **d) Come lavorare nella pratica con la Guida delle strategie?**

La cassa degli utensili della Guida delle strategie contiene metodi e strumenti che possono comprovare la sua efficacia<sup>197</sup> nella pratica. Gli strumenti possono essere utilizzati come utensili per la riflessione a livello individuale o nell'ambito di laboratori con attori selezionati. È necessario adattarli al contesto e agli attori coinvolti, non potendo poi essere utilizzati automaticamente, in una forma rigida.

---

<sup>197</sup> Efficacia – grado in cui un progetto o programma porta i cambiamenti desiderati o raggiunge gli obiettivi stabiliti; causa impatto o cambiamento nella realtà.

L'applicazione dei metodi e degli strumenti richiede esperienza in monitoraggio, valutazione<sup>198</sup> e moderazione, così come sensibilità per confrontarsi con le diverse prospettive degli attori di vari livelli. L'obiettivo non è annunciare verità, ma capire le diverse prospettive e interessi e le loro relazioni.

Gli strumenti delle casse di utensili sono relazionati con i **cinque fattori di successo** e aiutano il lavoro con ognuno di loro. Alcuni strumenti possono essere utilizzati nel contesto di vari fattori di successo.

La descrizione di ogni strumento include anche la sequenza per la loro applicazione, dando orientamento a colui che applica il modello per la prima volta e stimolando l'utilizzazione ludica degli strumenti: dipendendo dal tema e dal contesto, gli strumenti possono essere adattati o rimodellati.

È importante che ogni ONG disponga del materiale o della selezione di documenti digitalizzati che consentono o facilitano l'utente all'adattamento. Deve organizzare le immagini e le altre illustrazioni in un documento proprio, in Power Point e tutte le cartelle di lavoro (tabelle, formulari) devono essere disponibili in un documento Word. Per gli strumenti in cui sono prodotte immagini grafiche in base ad una valutazione, le rispettive pagine ausiliari è preferibile che stiano in una cartella Excel.

#### **e) Come relazionare la Guida delle strategie con i principi dei Creatori di idee?**

In qualsiasi società, organizzazione o comunità, troviamo persone che si distinguono per la loro maniera d'essere, di stare e di fare. Insieme agli eventuali interventi, sono persone rispettate, ascoltate e che servono da riferimento nei locali in cui si trovano. In questo lavoro, oltre agli strumenti della cassa di utensili, c'è un insieme di principi di monitoraggio, valutazione e assistenza che sono anch'essi utili nella pratica della cooperazione per lo sviluppo e che sono integrati nell'applicazione della guida delle strategie e delle metodologie operative.

Secondo Todaro (2000:16), lo sviluppo è un processo multidimensionale che coinvolge cambiamenti profondi nelle strutture sociali, negli atteggiamenti delle persone e delle istituzioni, nell'accelerazione della crescita economica, nella riduzione della disuguaglianza e nell'eradicazione della povertà. La considerazione di questi principi metodologici e operativi contribuisce in maniera decisiva al successo di futuri progetti e programmi. I principi di monitoraggio e assistenza applicati

---

<sup>198</sup> Processo regolare di raccolta e di analisi di informazioni, per determinare se un programma sta realizzando le attività pianificate e fin dove riesce a raggiungere gli obiettivi stabiliti.

dai creatori di idee, determinano tutto il processo, specialmente la sua architettura e l'implementazione degli interventi. Per ogni fattore di successo bisogna esaminare che i principi di monitoraggio o assistenza possano essere applicati e con che intenzione. L'esperienza dimostra che, nella maggioranza dei casi, si lavora appena con alcuni e non con tutti. Per questo, è pertinente e necessario prendere una decisione consensuale a favore o contro i principi di monitoraggio o assistenza specifici che saranno decisivi per il successo dei progetti o dei programmi.

Gli esperimenti devono essere effettuati per ognuno dei fattori di successo.

### **6.1.3. Sviluppo Organizzativo e delle Risorse Umane**

Le organizzazioni cambiano per affrontare la competitività crescente, le nuove leggi e i regolamenti, l'introduzione di nuove tecnologie, e le variazioni nelle preferenze dei consumatori o dei *partner*. Allo stesso modo in cui tutti coloro che sono coinvolti nel lavoro hanno bisogno di cambiare i loro standard di comportamento per far fronte a queste domande.

Le difficoltà inerenti il processo di transizione sono chiare, principalmente quando gli agenti organizzativi percepiscono il processo di cambiamento come una minaccia.

Gli ostacoli affrontati nell'implementazione dei miglioramenti sono maggiormente legati all'assenza di *training* e assistenza agli attori coinvolti nel processo di cambiamento, al clima motivazionale avverso, alle lacune nella qualità di vita nel lavoro e alle difficoltà con le nuove tecnologie (BECK et al., 2008).

Sebbene molte organizzazioni hanno coscienza che esistono molti ostacoli durante l'implementazione di un cambiamento strategico, poche azioni concrete sono intraprese in questo senso (PLOWMAN et al., 2007). È raro che le organizzazioni considerino i rischi causati dalla vulnerabilità dei loro attivi umani (LUSCHER & LEWIS, 2008).

In tutto questo, lo sviluppo organizzativo e delle risorse umane<sup>199</sup>, così come lo sviluppo di reti e del campo della politica, sono sempre elementi del nostro monitoraggio, valutazione e della nostra assistenza, dato che la sostenibilità del progetto dipende dalle capacità e dalle competenze delle persone, organizzazioni, reti e sistemi del paese partner.

### **Effetto valanga**

---

<sup>199</sup> Le risorse umane sono alla base del potenziale di qualsiasi società, industria o servizio, pubblico o privato, grande o piccolo.

Qualunque sia il tipo o il calibro del progetto, prima di tutto, è necessario identificare i punti di partenza che consentono di raggiungere i punti d'arrivo, utilizzando un piccolo impulso e cercando di ottenere un risultato ampio e sostenibile. Un'utilizzazione attenta degli interventi rispetta la logica specifica di ogni sistema.

#### **6.1.4. Diverse forme di consulenza e dei creatori di idee**

È benefica l'integrazione della consulenza tecnica, organizzativa, comunitaria (leader tradizionali e religiosi e altri che si considerino convenienti) e sulle politiche, visto che solo l'azione unita delle diverse forme di assistenza e monitoraggio organizzativo permette di raggiungere i risultati sperati e sostenibili.

Devono essere create tutte le condizioni necessarie e il clima di lavoro tra i *partner* e tutti gli attori del processo attraverso le varie prospettive e gli approcci diversificati. Stimolando in questo modo tra i *partner* la volontà di usare la pluralità delle loro proprie possibilità.

##### **a) Risultati veloci**

Nonostante la maggior parte dei progetti e dei programmi siano a lungo termine, anche durante il processo cercano di ottenere successi veloci in piccola scala, dato che i successi a breve termine sono estremamente utili nel motivare persone e organizzazioni per i cambiamenti sociali a lungo termine.

#### **6.1.5. Combinazione innovatrice di metodi**

Molte volte sono concesse offerte individuali, con una combinazione specifica di metodi per ogni situazione, poiché non crediamo che esista un unico "modello ideale". In ognuno dei casi, le risorse<sup>200</sup> trovate per lavorare sono le specificità culturali regionali, organizzative e strutturali del *partner*. Esse sono la chiave del successo.

Intanto, le pratiche di gestione possono variare da paese a paese. Le organizzazioni hanno la libertà sufficiente per adattare le pratiche delle risorse umane considerando la strategia dell'organizzazione, gli interessi economici e la cultura in cui l'organizzazione è inserita (GOODERHAM et al., 1999).

---

<sup>200</sup> Mezzi disponibili per l'esecuzione delle attività pianificate – risorse umane, risorse materiali e risorse finanziarie

**a) Approccio multi-livello**

I lavori di cooperazione per lo sviluppo si rafforzano con l'interrelazione del livello micro, medio e macro di una società. Solo avendo in mente l'interrelazione tra questi diversi livelli politici è possibile capire le sfide del livello micro e contribuire per cambiare le condizioni generali del livello superiore macro.

✓ **Funzione catalizzatrice**

Devono essere create delle piattaforme per il dibattito politico tra i diversi attori e le ONG, devono agire come catalizzatrici. Le organizzazioni devono sostenere la partecipazione di gruppi rilevanti che non sono stati ancora coinvolti, considerando che nuove aree di contatto tra persone e organizzazioni danno origine a cambiamenti genuini.

✓ **Prossimità dell'energia del cambiamento**

Il cambiamento organizzativo non è un fenomeno nuovo. Ma, secondo Wood Jr., Curado & Campos (1994), i cambiamenti che stanno accadendo nel contesto organizzativo adesso, sono diversi dai cambiamenti del passato, dove predominava uno standard confortevole di continuità.

Intanto adesso gli autori sostengono che le domande dei consumatori, dei nuovi competitori, la riduzione della vita utile dei prodotti, il nuovo profilo della manodopera, oltre a molti altri fattori, sono diventati un tormento per le organizzazioni.

L'energia di cambiamento del *partner* è il punto di partenza dei nostri creatori di idee, della nostra consulenza, dato che la sua volontà e impegno sono essenziali per raggiungere i cambiamenti sociali con successo.

✓ **Definire benefici e costi**

Il criterio che può essere usato per misurare la qualità dei progetti è l'applicazione di un procedimento che preserva le risorse, le utilizza in maniera efficiente e ha carattere di modello. Per questo approfittiamo di margini di manovra per l'ottimizzazione, cerchiamo sinergie attraverso la cooperazione con altri *partner* e stabiliamo norme di riferimento (Benchmarks).

✓ **Promuovere lo spirito imprenditore**

Il governo, le organizzazioni internazionali e la società civile devono sviluppare idee economicamente fattibili o stimolanti e sostenere queste idee. I monitoraggi devono promuovere il pensiero imprenditore tra i *partner*, motivati ad agire in maniera efficiente e efficace e sostenere il loro sviluppo.

✓ **Diverse forme di cooperazione (*best-fit-mix*).**

Per raggiungere gli obiettivi accordati, è necessario che gli attori coinvolti chiarifichino i ruoli e la divisione dei compiti. La selezione degli attori coinvolti e la strutturazione delle relazioni con persone e organizzazioni sono aspetti fondamentali. Una cooperazione efficace non sorge da sola – deve essere inoltrata, negoziata, disegnata e coordinata. Si devono cercare e sviluppare forme di cooperazione con diversi gradi di obbligatorietà. L’approccio di molteplici parti interessate (*Multi-Stakeholder Approach*)<sup>201</sup> traduce questa direzione in coordinamento. Nell’implementazione di questo approccio (gestione di molteplici parti interessate) gli attori sono osservati a partire da diversi punti di vista: per esempio, riguardo alla loro selezione, alle loro relazioni complementari, ai loro interessi e alle tensioni e ai conflitti latenti.

**Qual è la maniera giusta per iniziare?**

È molto difficile iniziare qualsiasi attività infatti, all’inizio, molte cose possono andar male: quando la prima pietra è messa male, devono seguire tutti i seguenti. Nella fase iniziale, le supposizioni sugli attori coinvolti e sulle loro relazioni svolgono un ruolo importante. Gli strumenti forniscono alcune indicazioni, ma non sostituiscono le competenze chiave dei creatori di idee o della consulenza e della negoziazione: attenzione e apertura, presa in considerazione dei determinismi strutturali e rispetto per gli standard di comportamento radicati, attenzione ai potenziali degli attori e non ai deficit e ai problemi, auto-riflessione critica, flessibilità e capacità di cambiare di prospettiva, così come per le conoscenze locali, tecnici solidi, empatia, atteggiamento positivo e serenità.

**6.1.6. Alcune strategie per realizzare progetti con successo**

✓ **Modello Guida delle Strategie**

Secondo Nicholas Stern (2002), due pilastri formano la base per la strategie di sviluppo: la costruzione di un clima di investimento che rende facile l’investimento e la crescita, e l’abilitazione di persone povere a partecipare in questa crescita. Quest’affermazione conferma che l’investimento nei progetti e nei programmi sociali dovutamente pianificati e implementati secondo le necessità e le realtà dei beneficiari locali, dei settori pubblici o privati, è cruciale per l’attrazione di iniziative

---

<sup>201</sup> L’approccio significa che si realizza un processo di coordinamento con vari attori diversi per pianificare ed eseguire insieme un progetto.

individuali e collettive che con la produzione di beni e servizi contribuiscono al miglioramento del benessere degli individui e della società.

Qualunque sia il modello di strategie deve avere almeno principi e guida che orientino la gestione strategica di progetti complessi secondo:

- 1. Il concetto di “Sviluppo Sostenibile”**
- 2. Gli obiettivi e i risultati del progetto**
- 3. I cinque o più fattori di successo**

È fondamentale avere un insieme di strumenti (cassa di utensili) e i principi delle buone pratiche di monitoraggio e valutazione<sup>202</sup>. I principi di buone pratiche rappresentano questioni trasversali cruciali che sono comuni alla maggioranza dei progetti sulle alterazioni climatiche, indipendentemente dalla dimensione, ambito o fulcro di attenuazione/adattamento. I principi intendono incentivare una riflessione critica da parte degli attori nel progetto e aiutarli a ritirare gli insegnamenti rilevanti di interesse per un pubblico maggiore di responsabili per lo sviluppo di progetti e parti interessate.

Gli strumenti facilitano la presa di decisioni di gestione ben fondate.

Essi sono selezionati e adattati al contesto della cooperazione tra i popoli, in modo da corrispondere ai valori e ai principi delle ONG e a sostenere efficientemente il lavoro con e nei fattori di successo. I principi di consulenza devono scaturire dall'esperienza di ogni organizzazione, insieme agli strumenti, danno orientamento rispetto al modo di procedere.

#### **a) Il concetto di “Sviluppo Sostenibile” e sui principi.**

Crediamo che il concetto che orienta l'azione delle ONG sia nazionali sia internazionali è lo “Sviluppo Sostenibile<sup>203</sup>”, il quale descrive l'attenzione particolare e la forma in cui le ONG lavorano e imprimono una “matrice” specifica al loro lavoro e alla gestione dei loro progetti. Il concetto si regge principalmente sui seguenti principi:

---

<sup>202</sup> La valutazione è un esercizio fisso nel tempo, destinato ad affermare, sistematicamente e obiettivamente, la *rilevanza*, lo *svolgimento* e il *successo* di progetti e programmi già conclusi o in svolgimento . [...] Se condotta dopo la fine del programma o del progetto, la valutazione determina in che modo il progetto o il programma valutato ottenne il successo a livello di *impatto*, *sostenibilità dei risultati* e *contributo per lo sviluppo della capacità*.

<sup>203</sup> Sviluppo sostenibile è lo sviluppo capace di supplire ai bisogni della generazione attuale, senza compromettere la capacità di assistere alle necessità delle future generazioni. È lo sviluppo che non finisce tutte le risorse per il futuro.

- 1. Approccio olistico,**
- 2. Orientamento per il processo,**
- 3. Orientamento per i valori,**

Oltre a questo, il concetto comprende una serie di altri principi e standard di qualità che caratterizzano e segnano il lavoro delle ONG, come per esempio la partecipazione, l'appropriazione (*ownership*)<sup>204</sup>, l'efficienza economica e la sussidiarietà.

#### **b) Obiettivi e risultati dei progetti**

Nei contratti che eseguono, le ONG, devono compromettersi a raggiungere, nel modo più efficace possibile, le mete e i risultati sostenibili stabiliti insieme.

La guida delle strategie attribuisce la massima priorità agli obiettivi e ai risultati sperati. Essi sono il pilastro e la pietra miliare di questo modello di gestione. I fattori di successo delle strategie devono essere considerati subito nella negoziazione degli obiettivi, quando si inizia il disegno del progetto insieme ai *partner*. Tutte le decisioni devono essere prese in funzione di quest'orientamento per gli obiettivi, il quale poi deve essere considerato durante l'implementazione e il monitoraggio.

I progetti devono essere rivisti regolarmente, in base ai fattori di successo.

Nella negoziazione degli obiettivi con i *partner*, è necessario riflettere e ponderare sugli aspetti politici, economici, sociali ed ecologici. Bisogna:

- ✓ Valutare a fondo le conseguenze sociopolitiche, economiche ed ecologiche rilevanti;
- ✓ Concepire il progetto in maniera da evitare o minimizzare conflitti tra la sfera economica, sociale e ambientale. Così, la concertazione degli obiettivi e dei risultati deve essere intesa come un processo politico elementare di negoziazione ed essere strutturato come tale. Gli strumenti da utilizzare in questo processo sono le catene di risultati da elaborare insieme. Esse dimostrano come, tramite diversi contributi dei *partner* dei progetti locali e internazionali, saranno prodotti servizi e prodotti che generino risultati sostenibili.

---

<sup>204</sup> L'appropriazione (*ownership*), è il dominio di idee, strategie, processi, risorse e risultati, tanto da parte dei governi, quanto dei segmenti sociali (*Leader* tradizionali o locali, organizzazioni comunitarie di base, società civile e mercati).

## 6.2. Fattori di successo delle strategie

I fattori di successo sono (5). Da evidenziare:

1-a) **Strategia e guida;**

2-b) **Cooperazione;**

3-c) **Struttura di conduzione condivisa;**

4-d) **Processi organizzativi**

5-e) **Apprendimento innovazione;**

1. **Strategie e guida:** un orientamento strategico chiaro,

2. **Cooperazione:** Sapere chiaramente con chi e come si coopera;

3. **Struttura di conduzione condivisa:** una struttura funzionale di conduzione condivisa;

4. **Processi organizzativi:** sapere chiaramente quali sono i processi di importanza strategica;

5. **Apprendimento innovazione:** misure per creare e assicurare competenza e apprendimento.

Questi fattori di successo della Guida delle strategie, si ispirano al modello tran-settoriale e della Fondazione Europea per la Gestione della Qualità (EFQM). La Guida delle strategie intende adattare questo modello alle particolarità della conduzione condivisa di progetti e programmi complessi delle organizzazioni di cooperazione internazionale.

### **Fattore di successo 1. Strategia e Guida<sup>205</sup>.**

*Negoziare e armonizzare gli orientamenti strategici*

#### **Un orientamento strategico chiaro e plausibile conduce al successo.**

Le strategie sono le principali linee d'azione usate dall'organizzazione in sostegno per il compimento della missione<sup>206</sup>. Metodi da utilizzare per prestare servizi e implementare attività, per raggiungere gli obiettivi stabiliti. L'azione strategica e metodologica è una forma riflettuta di maneggiare le relazioni tra obiettivi e mezzi. L'utilizzazione delle risorse disponibili deve essere

---

<sup>205</sup> Guida – capacità di influenzare tramite la comunicazione umana una o più persone, fornendole una visione e motivazione per il raggiungimento degli obiettivi o delle mete dell'organizzazione.

<sup>206</sup> Dichiarazione breve e di ordine generale sul tipo di organizzazione, il suo principale proposito e i loro valori. È la dichiarazione formale della ragion d'essere di un'organizzazione.

esaminata secondo i criteri d'efficienza<sup>207</sup> e d'efficacia. L'orientamento strategico è il risultato di un processo di negoziazione e di una selezione di opzioni. I criteri per la selezione così come i potenziali, i rischi, e le proprie opzioni sono negoziate e formulate insieme ai *partner* basandosi sul dialogo e sul consenso. L'orientamento metodologico e strategico concentra le aspettative e le preferenze e incentiva per il raggiungimento dell'obiettivo preteso.

**Per il concepimento dell'orientamento strategico sono utili le seguenti domande orientative:**

In che misura la selezione dei prodotti stabiliti è adeguata per il raggiungimento dei risultati? Che adattamenti sono necessari affinché il pacchetto di prodotti del progetto si posizioni con il successo nel mercato al quale è destinato?

Che punti di partenza sono stati differenziati e specificati per la consulenza diretta ai pacchetti di prodotti? Manca ancora l'impulso decisivo?

In che modo le proprietà strategiche sono state chiaramente formulate?

In che modo sono già state comunicate? Come ci connettiamo alle strategie di azione dei vari attori?

Che opzioni sono state considerate? Che rischi sono stati presi in conto? Che abiti di pensiero possono impedirci di avanzare?

Come la strategia prende in considerazione la fattibilità culturale e politica?

In che modo le strategie sono dirette per il trasferimento di competenza di processi e dell'apprendimento?

## **Fattore di successo 2. Cooperazione**

*Inter - relazionare persone e organizzazioni per rendere possibili i cambiamenti democratici. Sapere chiaramente con chi e come si coopera per la conduzione al successo*

Per analizzare un progetto si devono assumere due prospettive.

1. Chi deve essere coinvolto nel progetto e che ruolo deve assumere? Ossia, chi deve partecipare? Partecipare significa "far parte" d'esso e chi non deve? Qui si fa la delimitazione per l'esterno: In che sistema di cooperazione il progetto è diretto e implementato?

2. Quali sono i *partner* esterni che devono essere coinvolti nel progetto, per/in rapporti di scambio, attivare risorse esterne e rendere possibile il sorgere di sinergie? Qui si tratta dell'apertura verso l'esterno, "lo sguardo al di fuori del nostro proprio mondo".

---

<sup>207</sup> Efficienza – Grado in cui un progetto e programma ha ottimizzato le risorse e il tempo disponibile

Durante lo svolgimento del progetto, è possibile che le relazioni interne di cooperazione si trasformino in relazioni esterne di scambio e vice-versa.

**Per questo, si deve tenere in conto quanto segue:**

La presa di decisione su quali persone o organizzazioni da coinvolgere nel progetto dipende da vari criteri. Tra di essi figurano l'influenza che si presume che potranno avere per il successo del progetto, lo sforzo necessario, il beneficio sperato e le esigenze rispetto alla gestione dei rischi. Le cooperazioni devono essere iniziate, negoziate, coordinate e conservate.

**I diversi tipi di cooperazione** – come collaborazioni, reti, forum e club – devono essere appropriati per il progetto. I processi interni di lavoro richiedono un'organizzazione adeguata, una responsabilità evidente e una grande trasparenza. Il coinvolgimento di *partner* esterni che dispongono di risorse attrattive implica lo stabilire relazioni di scambio. A sua volta, lo stesso progetto deve presentare attrazioni e offrire sinergie vantaggiose per entrambe le parti. Il sostegno dato dai partner esterni può assumere diverse forme, dipendendo se si tratta di un consiglio consultivo nazionale per il progetto, composto da personalità riconosciute del paese, o di una cooperazione con altri donatori, per esempio nell'ambito del co-finanziamento o della cooperazione con organizzazioni non governamentali, chiese, organizzazioni basate sulla comunità, sulla società civile, istituzioni di investigazione e di formazione o con il settore privato.

**Per stabilire le relazioni di cooperazione sono utili le seguenti domande orientative:**

In che misura il progetto conta con la partecipazione funzionale delle persone e delle organizzazioni importanti? Come possono essere attivate? In che modo queste persone e organizzazioni sostengono gli obiettivi del progetto? Come possiamo convivere in maniera costruttiva con conflitti di relazioni e di interessi? Fino a che punto il tipo di cooperazione scelto ha l'effetto di impulso decisivo? In che modo le relazioni di cooperazione riflettono i diversi aspetti dei prodotti da fornire al progetto? Come rafforzano i risultati? In che misura i *partner* di cooperazione sanno chiaramente quali sono le risorse disponibili, come le risorse umane, finanziarie, di tempo e di conoscenza? Le risorse corrispondono ai prodotti da fornire al progetto? Quale risorsa interessante dal punto di vista strategico vale la pena captare e aggiungere al progetto? Con che persone e organizzazioni fuori dal sistema di cooperazione potrebbero essere stabilite relazioni di collaborazioni e scambio per il progetto? Quali sono i vantaggi comparativi che fanno di noi un *partner* attraente nell'ambito di una cooperazione complementare? Per quali altri fini sono utilizzati i rapporti di cooperazione?

### **Fattore di successo 3. Struttura di conduzione condivisa**

*Negoziare la struttura ottima*

Una struttura funzionale di conduzione condivisa conduce al successo

#### **Per questo, si deve considerare quanto segue:**

La decisione in favore di una determinata forma di conduzione condivisa rappresenta soprattutto una decisione in relazione a una determinata struttura per il progetto.

La conduzione condivisa di progetti di cooperazione internazionale si basa sulla strategia di comunicazione e interazione tra organizzazioni che intendono raggiungere un obiettivo comune, Il riconoscimento del consenso e dell'interdipendenza mutua conduce al successo dei progetti e della loro rilevanza. Nel definire la struttura di conduzione condivisa si scelgono anche determinate modalità di strategie di comunicazione e interazione. Anche le aspettative delle persone e delle organizzazioni coinvolte in questo processo devono essere orientate.

Tramite la struttura di conduzione condivisa sono compiute soprattutto le seguenti funzioni: gestione delle risorse (umane, finanziarie, di tempo e di conoscenza), strategia, metodologia, presa di decisione, pianificazione, coordinazione, gestione dei conflitti e rischi, controllo e monitoraggio dei risultati.

#### **Per negoziare una struttura di conduzione condivisa sono utili le seguenti domande orientative**

La struttura di conduzione condivisa è adeguata, considerando la diversità dei compiti che si devono condurre e i rischi inerenti ad essi?

La configurazione della struttura di conduzione condivisa ha sufficientemente in considerazione il contesto politico e socioeconomico in cui il progetto è realizzato?

Si fa il monitoraggio dei cambiamenti, si riflette su di essi e sono presi in considerazione nell'ambito della conduzione condivisa?

Quali modelli diversi sono tenuti in conto e che opzioni sono sviluppate?

Come è trasmessa l'importanza della struttura di conduzione condivisa per il progetto? Chi prende le decisioni, che decisioni prende e come le prende? Chi è informato su di esse e come? Come si stabilisce la guida per gli obiettivi e per il processo di cambiamento? In quali dati quantificabili fondiamo le nostre decisioni di conduzione condivisa? Come possiamo approfittare delle esperienze personali (conoscenza implicita) per la conduzione condivisa? Come gestiamo le scarse risorse o che sono soggette a oscillazioni? Il *partner* approfitta delle esperienze e delle capacità acquisite

tramite la struttura di conduzione condivisa per l'esecuzione di altri compiti? La forma di conduzione condivisa praticata ha una forma modello?

#### **Fattore di successo 4. Processi**

##### ***Disegnare processi per l'innovazione sociale***

***Sapere chiaramente quali sono i processi d'importanza strategica che conducono al successo.***

##### **Per questo, si deve considerare quanto segue:**

Si tratta, da un lato, dei processi relazionati con gli interventi necessari per raggiungere i cambiamenti stabiliti e, dall'altro lato, dei processi interni della gestione del progetto. Progetti di successo sostengono i processi di maggior importanza strategica tramite misure che mirano a ottimizzare la qualità, la stabilità e la dinamica di questi processi. Evitano anche la duplicazione e le attività "fuorvianti" e intendono promuovere l'apprendimento sui processi, da parte del *partner*. La selezione e il disegno di processi consiste soprattutto in una negoziazione strutturata su quali sono i processi da disegnare e come disegnarli. Questo è imprescindibile per garantire l'accettazione e la permanenza dei processi di cambiamento.

##### **Per il disegno di processi sono utili le seguenti domande orientative:**

Quali processi e premesse devono essere presi in considerazione e che cambiamenti devono occorrere nel *partner* affinché il progetto possa raggiungere i risultati sperati? Quali processi devono essere iniziati e stabiliti affinché il progetto possa generare i prodotti concordati? Quali sono i processi di maggior importanza strategica? Come può il progetto attrarre l'attenzione per questi processi? Come funzionano i principali processi che devono portare al raggiungimento degli obiettivi previsti dal progetto? Che processi esistono per realizzare la conduzione condivisa delle risorse (umane, finanziarie, di tempo e di conoscenza)? Che livello di qualità possiede il disegno di processi rispetto alle innovazioni? Come sono ottimizzati i processi? In che forma i processi sono capaci di apprendere? I processi sono orientati per reagire in modo sensibile al conflitto? Come funziona il trasferimento di competenza relativo ai processi per i *partner*? In che modo i processi di cambiamento hanno una forma modello per sostenere l'innovazione sociale nel *partner*?

##### ***Fattore di Successo 5: Apprendimento e innovazione***

***Direzionamento per la competenza dell'apprendimento***

L'orientamento, sin dall'inizio, per la competenza dell'apprendimento delle persone che svolgono un ruolo chiave e delle organizzazioni coinvolte, in tutti i fattori di successo, conducono al successo.

**Per questo, bisogna considerare che:**

"Apprendimento e innovazione " devono tenere in conto il fattore di successo più specifico della cooperazione tecnica per lo sviluppo, simultaneamente, il meno evidente. Per lo sviluppo delle capacità, è fondamentale dedicargli un'attenzione speciale.

I progetti di cooperazione mirano allo sviluppo delle capacità in quattro livelli – ognuno dei quali richiede un approccio specifico, principalmente:

- 1- Il quadro politico;
- 2- Le reti di organizzazioni;
- 3- Le organizzazioni e,
- 4- Le persone.

I progetti e i programmi devono essere concepiti in modo tale da dare impulso all'apprendimento esemplare nei sistemi sociali parziali in questi diversi livelli.

Col fine di promuovere la capacità d'apprendimento delle organizzazioni *partner*, è fondamentale produrre, nelle proprie organizzazioni e reti di organizzazioni, cambiamenti che siano indipendenti dal fatto che le persone che occupano ruoli funzionali rilevanti cambino frequentemente. Questo è possibile soprattutto mediante:

- ✓ La creazione di strutture adeguate
- ✓ Lo stabilire processi ottimizzati e
- ✓ L'istituzionalizzazione di norme organizzative e di qualità nelle reti che sono favorevoli all'apprendimento adattativo continuo.

Lo sviluppo delle capacità si focalizza sulla promozione della competenza di apprendimento, la quale, essendo una capacità di apprendimento organizzativa, è sostenibile.

Così, sono necessarie le tre forme di apprendimento:

- 1- Apprendimento adattativo,
- 2- Apprendimento riflessivo e,
- 3- Meta - apprendimento

Intendendosi con quest'ultima che si identificano i domini strategici di apprendimento e con essi si organizza il proprio apprendimento.

Le innovazioni sono frutto della competenza di apprendimento sviluppata nel passato e nel presente dalle organizzazioni e dalle reti. Le innovazioni e la competenza di apprendimento si stimolano mutuamente e conducono a soluzioni creative.

L'apprendimento e l'innovazione sono associati a una gestione efficiente della conoscenza.

Costruire o gestire la conoscenza<sup>208</sup> significa processare e utilizzare la conoscenza esistente, trasformare le nuove esperienze in conoscenza disponibile e, per questo, istituzionalizzare gli strumenti e i processi.

**Per sviluppare la competenza dell'apprendimento sono utili le seguenti domande orientative:**

Che competenze per sviluppare, adattare e attualizzare le strategie sono stabilite nelle strutture e nei processi del *partner* di cooperazione?

Che competenza è stata creata nelle organizzazioni *partner* per osservare l'ambiente circostante rilevante e per disegnare e condurre con successo le relazioni di cooperazione necessarie?

Che competenza è stata creata nelle organizzazioni *partner* per sviluppare, internamente, e mantenere le strutture operazionali in maniera duratura, così come i processi e le vie di comunicazione necessarie per le prestazioni previste?

Che competenza esiste per trovare forme adeguate di conduzione condivisa di fronte alle future sfide? Che competenza è stabilita nelle organizzazioni *partner* per creare e continuare a sviluppare il sistema di guida delle organizzazioni coinvolte, secondo le sfide che devono affrontare? Come le organizzazioni *partner* coinvolte cercano di captare gli stimoli che le circondano? Come fanno la selezione di questi stimoli per continuare a sviluppare la loro propria capacità di svolgimento?

In che modo le organizzazioni *partner* riescono ad introdurre queste innovazioni nelle strutture e nei processi? Come si impara nei quattro livelli di sviluppo delle capacità? Come sono interlegati?

Quali obiettivi di apprendimento sono stati formulati per i quattro livelli e sono considerati nel monitoraggio? Quali interventi di apprendimento si utilizzano nel progetto per stimolare la

---

<sup>208</sup> Analizzare e valutare in che modo i progetti svolti per ottenere un'attenuazione o un adattamento alle alterazioni climatiche in Africa si sono basate o hanno applicato i risultati dei progetti di investigazione e/o di studi di vulnerabilità? E come i progetti hanno contribuito attivamente per promuovere la comprensione di un tema o di un'area di investigazione specifica a livello internazionale? Questa sezione dà esempi di progetti specifici che hanno sviluppato una collaborazione attiva con università e organizzazioni di investigazione in Africa e non solo e hanno beneficiato di questa *partnerhip*.

competenza di apprendimento delle organizzazioni *partner*? Come sono state processate e documentate le lezioni apprese?

### **6.2.1. Lavorare con la Guida delle strategie**

**La guida delle strategie** è un modello di gestione di progetti basato su di un procedimento strutturato, il quale è inteso come un ciclo che è percorso ripetute volte.

Nello stesso progetto si deve decidere con che frequenza, in che occasioni, in che strutture e secondo quali regole questo dovrà succedere. Il procedimento della Guida delle strategie è appropriato per tutti i processi di creazione di valore nel progetto, sia per il loro esame sia per la loro implementazione. La descrizione del processo è valida infatti in tutti i casi.

Il procedimento è descritto come una sequenza di passi. I risultati e le analisi realizzate in qualsiasi passo, possono avere un effetto retroattivo sulle fasi precedenti. La divisione del processo in diversi passi è utile nella pratica, dato che rende facile l'apprendimento e il lavoro quotidiano con il modello di gestione e promuove la sua istituzionalizzazione. La linearità che il modello acquisisce tramite la divisione in fasi e in processi parziali, si deve all'intenzione di facilitare la sua presentazione. Purtroppo, nella realtà il procedimento è aperto e ciclico.

- A- **Obiettivi e risultati:** Negoziare e definire
- B- **Architettura:** Identificare i punti di partenza nei fattori di successo
- C- **Implementazione:** Intervenire e osservare i risultati
- D- **Ri-orientamento:** Rivedere la strategia globale

Nella sequenza dei passi (A e D) si possono utilizzare, per ogni fattore di successo, tanto le domande orientative come gli strumenti della cassa di utensili e i principi di consulenza. Le domande orientative definiscono l'inquadramento. Esse danno orientamento e svolgono la funzione di "avvocato del diavolo", aiutando così a strutturare il processo di riflessione nel progetto. Gli strumenti sostengono il lavoro efficiente in ogni

fattore di successo e la presa di decisioni di gestione. I principi di consulenza orientano la selezione degli interventi.

### **Caratteristiche concettuale centrale di una strategia**

Così, sono identificate le tre caratteristiche concettuali centrali di una strategia:

- La presa in considerazione delle azioni di altri attori e della loro dinamica dell'ambiente circostante
- La chiara delimitazione tra il livello strategico e quello operativo
- Il carattere a lungo termine dell'azione strategica.

### **6.2.2. L'orientamento strategico**

L'orientamento strategico genera spazi di manovra. Affinché un progetto, come sistema di cooperazione, produca in maniera efficace ed efficiente il beneficio preteso a livello economico e sociale, deve a sua volta essere capace di generare tre cose:

- a) Orientamento: Dove andiamo?**
- b) Coordinamento: Come ci articoliamo?**
- c) Creazione del senso: Perché lavoriamo insieme, cosa ci unisce?**

Un progetto di cooperazione per lo sviluppo deve elaborare una strategia che consenta di indirizzare tutti gli sforzi e le attività verso gli aspetti e gli obiettivi che sono decisivi per il suo successo. Semplificando, si tratta di domandarci se “facciamo le cose giuste”. In realtà, il successo non dipende appena da un orientamento strategico abile, ma anche dal grado di coerenza e di accordo tra tutte le attività. Questo esige un gran numero di meccanismi di comunicazione articolati fra di loro. Si tratta di domandarci se “facciamo le cose correttamente”. Questa funzione di coordinamento in base ad una strategia fattibile, è adottata dagli accordi e dalle regole sulle strutture e sui processi. Anche gli stessi attori coinvolti assumono spontaneamente questa funzione, quando comprendono la strategia e quando il loro ruolo è definito chiaramente. Oltre all'orientamento strategico e al coordinamento, è necessario che esista nel progetto un orizzonte di senso condiviso ed una cultura di cooperazione affinché gli attori coinvolti possano, in ogni caso, agire e reagire in funzione di tutto. Quest'orizzonte di senso risponde alla domanda perché e a che fine facciamo qualcosa. Esso può essere creato, per esempio, tramite una visione elaborata in maniera partecipativa e per il rafforzamento dell'identità comune. Un orizzonte di senso condiviso svolge varie funzioni importanti riguardo alla convivenza, alla cooperazione e al

successo del progetto: Non è possibile, in nessun progetto di sviluppo, regolare tutti i dettagli in forma definitiva e chiara tramite direttrici strategiche e norme d'esecuzione. Anche questo non sarebbe desiderabile, dato che, in un ambiente dinamico e volatile, ciò porterebbe al blocco

immediato e al fracasso del progetto. Le persone hanno la capacità di auto-organizzarsi e articolarsi, utilizzano i margini d'azione creati dall'orientamento strategico per dare una soluzione ai problemi in modo creativo e approfittano delle opportunità di interpretazione per agire in funzione di tutto. Così, l'orientamento strategico promuove l'auto-responsabilità degli attori coinvolti. Anche l'orizzonte di senso ha un effetto promotore, nella misura in cui ispira sicurezza e consente agli attori coinvolti di interpretare avvenimenti dubbi o perfino contraddittori e di comprendere e tollerare le dissonanze. Infine, un orizzonte di senso condiviso contribuisce ad entusiasmare gli attori coinvolti verso un compito comune. Così, l'orientamento strategico è la base che crea margini d'azione, rafforza l'auto-responsabilità e stimola la creatività degli attori coinvolti.

### **6.3. Alcune cause di fallimento dei progetti di sviluppo**

#### **Principali ostacoli incontrati nell'attuazione dei progetti:**

##### **Opinioni degli intervistati:**

##### **Perché alcuni progetti hanno successo e altri no?**

Se si pone la domanda in questi termini, si avranno probabilmente risposte collegate alla gestione del progetto, alla capacità del personale responsabile della sua attuazione o, a seconda del caso specifico, con le sue peculiarità (localizzazione, complessità) ecc.

**A mio parere la domanda corretta da porre sarebbe: perché la maggior parte dei progetti non sono efficaci e quelli che lo sono non lo sono nemmeno al settanta o al 100 %?**

##### **Problemi principali rilevati nell'ideazione dei progetti:**

- ✓ Gran parte dei progetti sono sviluppati da gruppi di consulenti della Banca Mondiale o delle ONG che, non avendo sufficiente conoscenza del paese destinatario del progetto, spesso non possiedono gli strumenti per valutare correttamente le potenzialità reali e i limiti del luogo in cui si vuole implementare il progetto.
- ✓ Il punto di vista dominante è quello delle ONG finanziatrici, e non quello delle Istituzioni o dei beneficiari locali, che conoscono i bisogni reali dei destinatari del progetto;
- ✓ Le azioni concrete non sono stabilite negli accordi preliminari;
- ✓ Il coinvolgimento dei beneficiari nella fase di progettazione è scarso;
- ✓ Il tempo che intercorre tra la fase di progettazione e quella di implementazione effettiva del progetto è piuttosto lungo (in alcuni casi arriva a 2 anni). In questo

intervallo il contesto si modifica, rendendo il progetto stesso e le risorse stanziare inadeguati;

- ✓ I fondi di contropartita, la gestione del progetto e a volte mutamenti nei responsabili della gestione o nella governance contribuiscono al fallimento;
- ✓ Il contesto in cui i progetti si inseriscono, il gruppo di gestori che li portano avanti, il grado di difficoltà di accesso alle aree di sviluppo dei progetti sono altri fattori di ostacolo alla loro buona riuscita;
- ✓ Di norma i progetti vengono approvati senza che i paesi beneficiari abbiano il dominio delle informazioni relative al loro contenuto, situazione che porta ad avallare aspetti di essi che hanno pochissime probabilità di essere attuati con risultati positivi;
- ✓ In molti casi i progetti promossi dalla Banca Mondiale o dalle altre ONG o Agenzie di cooperazione bilaterale, sono formulati in base alle regole di tali Istituzioni;
- ✓ Vi è una maggiore enfasi sul capacity building (assistenza tecnica diffusa e massiccia) che sulle azioni a forte impatto sociale;
- ✓ I progetti di natura istituzionale sono ancora più complicati, poiché integrano diverse componenti (infrastrutture, appoggio al settore privato, formazione per le istituzioni partner, equipaggiamento, viaggi, borse di studio ecc.) in contesti differenti.

#### **Principali problemi rilevati nell'attuazione dei progetti:**

- ✓ C'è una maggiore enfasi riguardo la gestione finanziaria, a scapito delle azioni sul campo;
- ✓ Processi estremamente lunghi e costosi, che non tengono conto delle necessità del contesto di ricezione dei progetti;
- ✓ Nei progetti finanziati dalla Banca Mondiale c'è un alto grado di dipendenza nel processo decisionale, e gran parte delle decisioni vengono prese a Washington;
- ✓ Vi sono continui mutamenti del processo di governance (politiche, priorità, persone, ambiente ecc.). Inizialmente l'obiettivo principale dei governi era il decentramento, adesso i governi cavalcano nuove e opposte tendenze.
- ✓ I cambiamenti al governo implica cambiamenti di filosofia e agende politiche;
- ✓ Anche i ritardi nella promulgazione dei contratti e da parte del Tribunale Amministrativo e dei budget (il bilancio si chiude a gennaio e si riapre solo ad aprile) costituiscono degli ostacoli all'implementazione dei progetti;

- ✓ I fondi di contropartita sono inoltre un problema, poiché vengono gestiti in maniera inadeguata da parte del Ministero del Tesoro.

### **Questioni specifiche in merito ai progetti della Banca Mondiale:**

Nelle revisioni periodiche dell'agenda dei progetti finanziati dalla Banca Mondiale sono stati sollevati vari problemi, che costituiscono un ostacolo all'implementazione degli stessi, tra cui i seguenti:

1. Utilizzo di conti speciali,
2. Fondi di contropartita,
3. Approvazione di contratti,
4. Concessione di "no objections",
5. Assenza di meccanismi interni di monitoraggio,
6. Scarsa preparazione tecnica del personale preposto ai progetti.

### **In che modo ognuno di questi problemi danneggia l'efficacia dei progetti?**

#### **Riassunto delle opinioni dei gruppi e delle interviste informali:**

##### **a) Utilizzo di conti speciali**

- ✓ Questo significa spesso la sussistenza di procedimenti paralleli, che corrisponde a squadre di gestione indipendenti;
- ✓ Ciò incide in maniera significativa nel caso in cui tali procedimenti siano svolti in forma non corretta, poiché agisce sul riadattamento dei conti speciali, pesando altresì sulla disponibilità di fondi per l'implementazione delle attività;
- ✓ Anche quando viene adottato un fondo comune, questo fattore continua a influenzare i progetti nei quali sono coinvolti diversi finanziatori;
- ✓ Il pagamento fino a un tetto del 20 % del conto al fondo di esercizio e il fatto che alcune banche non siano eleggibili per il domicilio dei conti sono un fattore limitante;

##### **b) Fondi di contropartita**

- ✓ Il ritardo nella disponibilità di fondi di contropartita compromette i contratti, provoca l'accumulazione di debiti e compromette l'effettività dell'erogazione dei fondi della Banca Mondiale;

- ✓ Incide sul progetto nella misura in cui restringe il riadattamento dei conti o rende difficili le relazioni tra il progetto e i fornitori di servizi, poiché non vengono rispettati gli impegni presi;
- ✓ Ritarda l'attuazione e persino la conclusione di alcune attività, a causa del non pagamento dell'IVA, per esempio:
- ✓ I fondi del governo non vengono mai messi a disposizione quando è stato previsto e quando è necessario;
- ✓ La Banca Mondiale è stata ed è flessibile, mettendo a disposizione la sua parte e lasciando lo Stato a dover pagare la sua parte ai fornitori di servizi, soprattutto ai consulenti.

### **Approvazione di contratti;**

Il processo è lungo e costoso. Questo incide in maniera significativa, provocando ritardi sulla tabella di marcia e difficoltà in relazione ai consulenti, che hanno a loro volta i loro programmi e piani;

I contratti di prestazione di servizi devono avere l'avallo del Ministro del settore, che ha un'agenda piuttosto piena, aspetto che deve senza dubbio essere considerato;

L'approvazione dei contratti da parte del Dipartimento Valute del Ministero del Tesoro richiede un determinato tempo di attesa, ma è un passaggio inevitabile che finisce per contribuire all'insuccesso.

### **Concessione di “no objections”**

Alcuni anni fa tale concessione era erogata a Washington, e ciò ritardava spesso l'implementazione del progetto. Le discussioni chiarificatrici erano svolte a distanza. Con il decentramento di questa funzione a favore della Rappresentanza il procedimento è diventato più rapido.

### **Assenza di meccanismi interni di monitoraggio:**

- ✓ Ritarda l'assunzione di misure correttive in tempo utile, e ciò impatta seriamente sul progetto;
- ✓ Vi è una tendenza di chi opera sul progetto a dimenticare il piano originario perdendo di vista, per questo, gli obiettivi del progetto;
- ✓ Il **monitoraggio** permette di correggere gli errori in anticipo;
- ✓ Il monitoraggio interno ancora non è molto diffuso.

- ✓ Il monitoraggio viene effettivamente svolto, per i suoi progetti, dalla Banca Mondiale – BM;
- ✓ Vi è un dipartimento per il monitoraggio nell'Unità Tecnica per la Riforma del Settore Pubblico – UTRESP, che produce relazioni trimestrali per il Governo. Tuttavia non monitora tutte le attività di riforma, ma si limita al piano dell'UTRESP.

#### **Scarsa preparazione tecnica del personale preposto ai progetti.**

- ✓ In alcuni casi vengono contrattate delle persone specificamente per il monitoraggio, ma quando diventano operative ci accorgiamo che non padroneggiano i procedimenti;
- ✓ Inoltre, man mano che si scende nella catena di comando, l'assunzione di responsabilità diminuisce, specialmente quando ci si relaziona con altri settori in cui le persone non capiscono i processi.

#### **Altri problemi che risultano in una strozzatura nell'attuazione dei progetti sono;**

Vi è poco spazio di manovra perché si riesca a mantenere la leadership a livello nazionale e a garantire l' "Empowerment".

#### **Altri aspetti e riflessioni in merito ai progetti in analisi:**

- ✓ Il ciclo di progettazione della Banca Mondiale è molto lungo, e questo porta ad avere, nella fase conclusiva, problemi differenti rispetto a quella iniziale;
- ✓ C'è necessità di rafforzare la comprensione del modus operandi della Banca Mondiale;
- ✓ Sarebbe compito dei Ministeri formare tutti i partner coinvolti nell'implementazione dei diversi progetti, poiché le scarse informazioni a riguardo è motivo dei ritardi nella chiusura della contabilità;
- ✓ Non vi è comunicazione tra i responsabili ministeriali e chi attua concretamente il progetto, soprattutto gli utilizzatori dei fondi, ed è probabilmente per questo motivo che vi sono ritardi nella chiusura dei libri contabili. I beneficiari dei finanziamenti, infatti, non ritengono necessario chiudere i bilanci, poiché percepiscono i fondi come "donazioni".

#### **Altri aspetti e riflessioni in merito ai progetti in analisi:**

In tutto il mondo le riforme sono processi difficili, che non si possono sicuramente ultimare in 5 anni. Vi sono processi, procedimenti e persone che bisogna conquistare.

### **6.3.1. COSA E' NECESSARIO FARE PER ANDARE OLTRE QUESTI INSUCCESSI?**

Cosa si deve fare per ottenere risultati nel conseguimento degli obiettivi?

Intanto è possibile identificare alcune modalità per meglio raggiungere gli obiettivi e i risultati attesi:

1. I progetti devono essere creati e sviluppati all'interno delle Istituzioni o delle comunità beneficiarie, per poter meglio approfittare del vissuto e per preservarlo. È necessario inoltre rendere compatibili le responsabilità coi benefici;
2. Sviluppare azioni concrete e adeguate al livello delle politiche socioeconomiche e di promozione dei diritti umani;
3. Combattere le enclave di povertà per garantire, in generale, una governance intelligente e adeguata;
4. I governi devono sviluppare politiche settoriali specifiche che possano avere un grande effetto sul benessere dei cittadini;
5. I governi hanno l'obbligo di difendere lo Stato di Diritto, adottando politiche sociali ed economiche adeguate;
6. Investire e attrarre gli investimenti pubblici necessari;
7. Buona gestione della pubblica amministrazione;
8. Protezione dei diritti umani e appoggio alle organizzazioni gestite dalla comunità e dalla società civile – incluse quelle che rappresentano i poveri – al livello del processo decisionale.

#### **Scarsa preparazione tecnica del personale preposto al progetto:**

Bisogna contrattare, per i progetti, persone all'altezza dei requisiti richiesti. I problemi fanno parte del processo di apprendimento. Non è semplice dover gestire tipologie differenti di progetti. Tuttavia, produrre rendiconti di gestione finanziaria adeguati tenendo conto della volatilità delle spese è fondamentale nella gestione della cosa pubblica. Vi è urgente necessità di adottare una politica di rigore in merito al rispetto dei contratti del personale e alla penalizzazione degli operatori che non svolgono le proprie attività.

Affinchè i progetti diventino sostenibili e efficienti c'è bisogno di sviluppare azioni tese all'aumento della competitività attraverso politiche di marketing e il miglioramento della qualità dei servizi.

Ovviamente, questo implica lo sviluppo di una più intensa interazione tra donatori e beneficiari. I progetti devono essere sostenibili, con nuove linee guida che traccino un cammino di

imprenditorialità e produzione di alta qualità. Vi è ancora molta carenza sul piano formativo. Bisogna formare la mente delle persone in favore di una cultura del lavoro e del servizio. Ognuno deve fare attenzione alla propria immagine sul posto di lavoro, e servire la società meglio che può.

### **Progetti di infrastrutture:**

Nei progetti che prevedono la costruzione di infrastrutture, l'implementazione gode di maggiori probabilità di successo, poichè dipende soltanto dai processi di approvvigionamento e, a seconda dei casi, dalla disponibilità in tempi brevi delle sovvenzioni.

Alcune difficoltà sorgono nel contesto del sovvenzionamento, a volte per indisponibilità di fondi, ma nella maggior parte dei casi perché non ci si iscrive in tempo utile, sia per colpa dell'istituzione interessata sia per colpa dei tagli, da parte del Ministero della Programmazione, alle proposte di finanziamento presentate.

In progetti di altra natura vi è una tendenza alla sussistenza di una forte componente di consulenza esterna, che molte volte non garantisce risultati concreti. La mia percezione sociale e la mia esperienza personale mostra che la sinergia tra grandi agenzie di consulenza e grandi organizzazioni/imprese straniere non dà i risultati sperati.

Nei casi che comprendono un'implementazione decentralizzata, la limitata incidenza delle istituzioni a livello provinciale crea ulteriori problemi. La limitatezza delle risorse finanziarie dello Stato nelle provincie fa sì, fra l'altro, che molte volte l'attenzione venga distolta dagli obiettivi del progetto.

Il continuo mutamento del personale della Banca Mondiale e dei coordinatori delle ONG coinvolti nel processo di attuazione risulta spesso in uno stesso corollario:

### **La decisione di un team di supervisione può essere contraddetta dal successivo.**

I processi di approvvigionamento durano molto tempo. L'obbligatorietà del rispetto dei termini fa sì che necessariamente la contrattazione relativa a un determinato tipo di servizio debba durare 6 mesi dall'annuncio alla stipula del contratto.

Nei progetti della Banca Mondiale non è permesso il pagamento di alcuna sovvenzione ai funzionari statali. In un certo senso questo aspetto contribuisce in maniera significativa alla mancanza di interesse da parte dello Stato ad occuparsi dell'implementazione del progetto. A volte ci si chiede perché la BM e le ONG pubblicano annunci di lavoro richiedendo specialisti nelle aree competenti? Se la selezione per lavorare nel progetto è effettuata tramite concorso non è giustificabile l'inadeguatezza del personale reclutato. Inoltre la BM promuove corsi nelle aree

dell'erogazione di fondi, approvvigionamento, gestione finanziaria, di durata settimanale, bisettimanale o mensile. Questa è un'occasione per ripensare i nostri progetti.

**1. Alcune motivazioni dei risultati insoddisfacenti nel conseguimento degli obiettivi e dei risultati attesi:**

Non vi è un'unica ragione per spiegare cosa causa il successo o l'insuccesso dei progetti. Ogni regione e ogni obiettivo o fallimento richiede una attenta analisi.

Tuttavia, è possibile identificare quattro ragioni principali per spiegare perché gli obiettivi e i progetti non vengono raggiunti con successo:

1. A volte il problema è una governance carente, caratterizzata da corruzione, nepotismo, avidità, stratagemmi inadeguati a livello di politiche economiche e negazione dei diritti umani;
2. A volte il problema è la trappola della povertà, e l'eccessiva povertà delle economie locali e nazionali, fattore che impedisce gli investimenti che sarebbero necessari;
3. Altre volte, mentre una parte del paese progredisce, le altre rimangono indietro, e permangono perciò enclaves di povertà. Anche nei casi in cui la governance è, in generale, adeguata, vengono trascurate politiche settoriali specifiche che potrebbero avere un effetto enorme sul benessere dei cittadini;
4. A volte questi fattori sussistono tutti insieme, rendendo ancora più difficile la soluzione dei vari problemi. Fallimenti della governance (Stati falliti).

Lo sviluppo economico e sociale si arresta quando i governi non difendono lo Stato di diritto, non adottano politiche sociali ed economiche adeguate, non fanno gli investimenti pubblici necessari, gestiscono male la pubblica amministrazione, non proteggono i diritti umani e non appoggiano le organizzazioni che si radicano nella comunità e nella società civile – tra cui quelle che rappresentano la classe più svantaggiata – a livello del processo decisionale.

In conclusione, i progetti dovrebbero essere ideati e sviluppati dentro le istituzioni o nelle comunità beneficiarie, per poterne meglio approfittare e preservare la conoscenza, ma al tempo stesso c'è bisogno di rendere compatibili le responsabilità con i benefici.

## **2. Riassunto delle considerazioni effettuate durante il lavoro sul campo:**

Nei progetti che prevedono la costruzione di infrastrutture, l'implementazione gode di maggiori probabilità di successo, poichè dipende soltanto dai processi di approvvigionamento e, a seconda dei casi, dalla disponibilità in tempi brevi delle sovvenzioni.

Alcune difficoltà sorgono nel contesto del sovvenzionamento, a volte per indisponibilità di fondi, ma nella maggior parte dei casi perché non ci si iscrive in tempo utile, sia per colpa dell'istituzione interessata sia per colpa dei tagli, da parte del Ministero della Programmazione, alle proposte di finanziamento presentate.

In progetti di altra natura vi è una tendenza alla sussistenza di una forte componente di consulenza esterna, che molte volte non garantisce risultati concreti. La mia percezione sociale e la mia esperienza personale mostra che la sinergia tra grandi agenzie di consulenza e grandi organizzazioni/imprese straniere non dà i risultati sperati.

Nei casi che comprendono un'implementazione decentralizzata, la limitata incidenza delle istituzioni a livello provinciale crea ulteriori problemi. La limitatezza delle risorse finanziarie dello Stato nelle provincie fa sì, fra l'altro, che molte volte l'attenzione venga distolta dagli obiettivi del progetto.

Il continuo mutamento del personale della Banca Mondiale e dei coordinatori delle ONG coinvolti nel processo di attuazione risulta spesso in uno stesso corollario:

**La decisione di un team di supervisione può essere contraddetta dal successivo.**

I processi di approvvigionamento durano molto tempo. L'obbligatorietà del rispetto dei termini fa sì che necessariamente la contrattazione relativa a un determinato tipo di servizio debba durare 6 mesi dall'annuncio alla stipula del contratto.

Nei progetti della Banca Mondiale non è permesso il pagamento di alcuna sovvenzione ai funzionari statali. In un certo senso questo aspetto contribuisce in maniera significativa alla mancanza di interesse da parte dello Stato ad occuparsi dell'implementazione del progetto.

## CONCLUSIONI

La ricerca ha constatato: Che gli insuccessi dei programmi e dei progetti di cooperazione internazionale sono parte di ciò che si può denominare come coordinamento strategico e programmatico. Quest'aspetto si deve al sistema di aiuti allo sviluppo che sarà disegnato e creato dagli stessi donatori in questi modelli segnalati permanentemente dai numerosi scrittori dell'EU, del Fondo globale, FMI, e (ONU), nei Paesi in Via di Sviluppo, che hanno sempre funzionato come "compagnie maestose". Sul campo abbiamo constatato insieme agli altri beneficiari: che il 50% degli aiuti allo sviluppo non sono canalizzati verso i veri bisognosi (POPOLO) bensì per un sistema articolato di ONG, Ministeri e consulenti. Il 90% di questo denaro non entra nemmeno nel sistema finanziario mozambicano. È pagato alla fonte (paese donatore). Del 50% che è arrivato in Mozambico, il 25% è per le spese correnti delle ONG e per i consulenti (macchine lussuose, uffici, riunioni, seminari, viaggi, combustibile, etc.) che entra parzialmente nel sistema finanziario in maniera informale ed evapora rapidamente negli uffici di cambio che lo riesporta verso paradisi fiscali o lo fanno ritornare alla fonte. Il restante 25% è risucchiato dagli inefficienti e pesanti dipartimenti governativi che provano a mettere in marcia i cosiddetti "progetti di sviluppo" stabiliti nei memorandi di intesa. Di questo, il 10% è canalizzato informalmente per la corruzione ministeriale interna, che funziona come una specie di "gentlemen agreement" tra i rappresentanti *senior* dei governanti e tra i loro consulenti che li influenzano per giustificare la necessità di ONG innocue di rimanere in Mozambico per alcuni anni in più. La corruzione fiorisce in Mozambico perché la responsabilizzazione del governo di fronte ai cittadini del paese e di fronte alla legge non è sufficiente. Questo sistema è facilitato da una mancanza di fiscalizzazione indipendente dal Parlamento, da un sistema giudiziario che pone la politica al di sopra della legge e dalla mancanza di trasparenza. Esiste una tendenza nel cercare di trovare le cause dei problemi lontani dal luogo in cui risiedono. In generale si può affermare con basi fondate che gli errori si localizzano al livello delle politiche estere elette e seguite dai *partner* in questa cooperazione. Alcuni partono dalla posizione che siccome possiedono risorse finanziarie e materiali, possono imporsi e porsi al di sopra di coloro che ricevono i fondi di aiuto. Ci sono problemi e questioni essenziali ben identificate ma il livello di dominio delle reali necessità dei beneficiari da parte dei donatori/finanziatori; insieme alla

non conoscenza del *modus vivendi* (lingua, religione, credenze, aspirazioni...), della cultura dei beneficiari, costituisce un altro grande problema. Le condizioni obiettive e preliminari in cui si creano i progetti, spesso sono inadeguate, mancanza di consenso, si parte infatti con due visioni diverse di sviluppo: quella del finanziatore e quella dei beneficiari, che molte volte evidenziano una debole conoscenza del processo e la necessità di Monitoraggio e Esame da parte dei tecnici facilitatori e degli stessi beneficiari.

Accompagnamento carente, a volte per il non coinvolgimento da parte del Governo. Il processo e la riflessione/concezione, disegno/elaborazione, implementazione, monitoraggio/esame, ossia questo ciclo non ha avuto il coinvolgimento diretto dei beneficiari e molte volte succede da fuori verso dentro (il donatore pensa, trova il denaro e procede). L'elemento più importante per il successo dei progetti di cooperazione internazionale è la trasparenza dell'aiuto nei processi concernenti il budget. In quest'aspetto, gli approcci e le filosofie di coinvolgimento dei beneficiari, le modalità e i livelli di coinvolgimento dei beneficiari devono essere visti in una prospettiva orizzontale durante il loro ciclo di esecuzione. Esiste un bisogno crescente di affermare che senza un'azione rigida di definizione e controllo dei costi dei progetti, si continuerà ad assistere ad uno squilibrio completo tra ciò che si consuma in costi amministrativi, salari, macchine lussuose, arredamento di abitazioni, comunicazioni per il personale straniero, e le spese concrete di implementazione dei progetti.

È arrivato il momento di discutere e negoziare progetti con potenziale di continuità e sostenibilità.

Pertanto, Quello che è necessario per progettare interventi nei Paesi in via di sviluppo è realizzare una politica dei bisogni basata su una analisi etnografica sul piano metodologico.

## **Lezioni apprese**

**Considerando l'evoluzione delle azioni nei suoi contesti, quali errori devono essere evitati e non devono ripetersi e quali elementi devono essere considerati in futuro?**

Per gli educatori, sei lezioni apprese possono essere considerate dai progetti in cui hanno partecipato:

- ✓ **Non lasciare terminare il progetto (anticipare);**
- ✓ **Accompagnare di più le OCB verso la propria autonomia;**

- ✓ Selezionare bene e formare i tecnici;
- ✓ Rimunerare gli agenti (non contare con gli agenti comunitari volontari poichè il lavoro non è fatto con regolarità e qualità);
- ✓ Prevedere **un rinnovo dei membri della OCB** (evitare l'inerzia e l'appropriazione della OCB o delle infrastrutture per alcuni);
- ✓ Adattare continuamente i progetti (accogliere i bambini in tempo integrale negli asili, adattare il numero degli educatori al numero dei bambini, interagire di più con la comunità...). Se i genitori sono meno numerosi a riconoscere gli errori sui progetti (il 38% contro l'86% degli educatori), essi insistono sui seguenti punti:
- ✓ **Assicurarsi della buona gestione delle risorse umane** (limitare la rotazione, evitare il volontarismo, formare meglio e accompagnare gli educatori): il 30% delle risposte;
- ✓ Evitare lo stop del progetto (anticipare);
- ✓ Estendere il progetto (più giorni di attività durante la settimana);
- ✓ **Ottenere più partecipazione dei genitori;**
- ✓ Selezionare i giovani meno motivati dal progetto (unicamente);
- ✓ Fornire ulteriori risorse (materiali) ai progetti.

**I bambini, gli adolescenti e i giovani condividono questa visione, che essi complementano con cinque punti:**

- ✓ Accompagnare i giovani al mercato del lavoro;
- ✓ Evitare il sovraccarico dei gruppi;
- ✓ Proporzionare spazi sufficientemente grandi (danza, sport);
- ✓ **Definire regole più severe**, essere più rigido per limitare i problemi tra o con i giovani, puntualità;
- ✓ Evitare di mescolare i bambini, gli adolescenti e i giovani di livelli diversi. Queste analisi possono essere completate dai seguenti punti (non esaustivi):

### **Preparazione**

- ✓ La fase di preparazione dovrebbe includere una ricerca socioeconomica più ampia insieme alle comunità in *target*;

- ✓ Alcune OCB si sono costituite per opportunismo. Esse non sono sopravvissute alla fuoriuscita dei finanziatori e delle loro ONG *partner*. È importante prendere più tempo quando l'OCB non esiste;
- ✓ La scelta del *partner* è decisiva per il successo dell'azione. Anticipare le difficoltà con le OCB *partner* e agire rapidamente aumenta la coesione e l'efficienza dei progetti alla fine;
- ✓ Dall'inizio, la natura dell'accordo stabilito con le OCB è primordiale garantire il suo coinvolgimento. L'obiettivo è che le OCB si sentino responsabili. È importante evitare di offrire soluzioni pronte e di accompagnarle a definire i propri bisogni.

### **Metodologie e attività**

- ✓ La mancanza di mezzi materiali (pedagogici, trasporti, alimentazione, comunicazione) influisce sul buon sviluppo delle attività (progetti per adolescenti e giovani a Maputo e Beira);
- ✓ Le metodologie sono trasmesse più agli individui che alle strutture. È un punto fragile (tutti i progetti);
- ✓ È importante regolare il ritmo, le modalità di realizzazione e di accompagnamento del progetto in ogni quartiere, in funzione della sua storia, degli attori presenti e delle persone coinvolte..
- ✓ La mancanza di una psicopedagoga è stata evidenziata da vari progetti (piccola infanzia, infanzia, adolescenza), principalmente in Brasile, e sarà necessario, allo stesso modo, in Mozambico. La sua presenza, anche se precisa, è percepita come necessaria per appoggiare i bambini e gli adolescenti (le cui ferite sono antiche e profonde), ma anche gli educatori che si confrontano con le difficoltà del loro lavoro o della loro storia;
- ✓ Il trasferimento del progetto a un *partner* pubblico ha fatto, in generale, sparire la priorità data ai più disagiati;
- ✓ Il livello di abbandono dei giovani cresce fortemente se le attività non sono sufficientemente ludiche (sport, danza, giochi, passeggiate...) e quando c'è una forte rotazione degli educatori (es: progetti adolescenti e giovani a Fortaleza);
- ✓ In Mozambico, gli educatori non sono sufficientemente coscienti delle particolarità delle metodologie impiegate (tutti i progetti);

- ✓ La presenza dei genitori e dei responsabili educativi è stata molto difficile da ottenere in Brasile, ma continua ad essere un obiettivo importante per l'educazione del bambino il progresso della famiglia.

### **Fattibilità**

- ✓ L'asse istituzionale costituisce un fattore di rischio e un punto di vigilanza per assicurare la sostenibilità dei progetti: confusione tra amministratori e *equipe* operativa, cambiamenti di linea direttrice con un nuovo presidente, difficoltà del presidente a delegare e amministrare...
- ✓ La vita associativa delle OCB manca, spesso, di dinamismo: un'Assemblea Generale ogni due o tre anni, statuti obsoleti, organi che non svolgono il loro ruolo...
- ✓ La maggior parte delle difficoltà finanziarie delle OCB si è cristallizzata intorno al presidente (informazioni errate trasmesse, inerzia, giochi politici...). La strada da seguire per le OCB dopo il progetto non è sempre lavorata prima. La mancanza di anticipazione della fine del progetto si trova in tutti i livelli (organizzazioni di cooperazione internazionale, ESSOR, ONG, OCB);
- ✓ La fattibilità finanziaria si prepara progressivamente, prendendo il suo tempo e anticipatamente, uno o due anni prima del progetto. Il processo di trasferimento ESSOR-ONG e dopo ONG-OCB deve essere pianificato in modo migliore;
- ✓ Quattro anni sono pochi per il rafforzamento istituzionale e finanziario di una OCB recente. L'idea è quella di accompagnare la OCB nella fase di sviluppo e, almeno, durante un cambiamento di direzione;
- ✓ Il livello di organizzazione si abbassa quando la OCB non è più appoggiata dal suo finanziatore (ESSOR). Il modo di fare delle ESSOR è parzialmente integrato;
- ✓ Il contributo dei genitori deve essere sollecitato sin dall'inizio, in caso contrario è impossibile ottenerlo (es: asili che spariscono a Fortaleza e a São Luis);
- ✓ Il contributo dei genitori può essere aumentato dopo l'uscita della ESSOR per finanziare interamente l'attività (es: rafforzamento scolastico a Chamanculo C, Maputo);
- ✓ Quando le infrastrutture hanno una buona apparenza, i genitori sono più inclini a pagare il contributo (es: pitturare le mura degli asili, minimo di apparecchiature...);

- ✓ Coinvolgimento della ESSOR con le sue ONG *partner*: una presenza molto forte è percepita come intromissione, una presenza debole come abbandono, esiste un equilibrio sottile da rispettare;
- ✓ La formazione delle *equipe* sull'elaborazione dei progetti è stata apprezzata ma non è sufficiente. Deve essere completata: la questione è riuscire a diversificare i finanziatori;
- ✓ La consegna degli edifici costruiti, senza condizioni e senza trasparenza di informazioni per la comunità, può condurre al suo abbandono o cambiamento d'uso (es: a Maputo e Beira..). La firma di un contratto solo per mano del presidente o dei suoi pari aumenta questo rischio;
- ✓ La costituzione di una rete di scambio tra asili consente di condividere i buoni usi e le informazioni. Ciò che non è stato fatto a Fortaleza (un asilo su due è sparito) e nemmeno a São Luis (la prossimità geografica degli asili e il coinvolgimento straordinario delle direttrici hanno colmato questa lacuna).

### **Impatto**

- ✓ L'impatto dei progetti sulle politiche pubbliche è rimasto al di sotto di ciò che si sperava e del suo potenziale (es: Fortaleza, São Luis);
- ✓ In Brasile, il GACC e il GACC-MA non erano preparati per trasmettere le loro metodologie ai poteri pubblici fino al 2005;
- ✓ Le ONG non hanno valorizzato sufficientemente il loro ruolo nell'elaborazione delle metodologie (Brasile);
- ✓ Le ONG e le OCB devono rafforzare la loro visibilità a livello locale. Esse hanno bisogno di comunicare, di diventare famose e partecipare alle reti.

### **Buone pratiche**

**Considerando l'evoluzione delle azioni nei loro contesti, quali sono i punti forti da consolidare e gli elementi da considerare per il successo dei progetti?**

### **Preparazione.**

- ✓ Presentare sistematicamente il progetto ai *leaders* comunitari permette anche di coinvolgerli (selezione dei bambini disagiati, ripercussione del messaggio insieme alla comunità...). È una buona pratica dei progetti mozambicani;

- ✓ Formare *leaders* comunitari difensori ufficiali del movimento associativo permette di limitare i loro timori sull'influenza dei progetti. Allo stesso modo è una buona opportunità di trasmettere i messaggi sui progetti, le necessità comunitarie e sollecitare il loro appoggio (es: Mozambico);
- ✓ La definizione e l'applicazione di criteri chiari di selezione dei beneficiari più disagiati deve essere riflettuta in tutti i progetti (es: bambini orfani in Mozambico o madri sole in Brasile);
- ✓ Il coinvolgimento dei beneficiari (bambini e famiglie) e delle comunità deve essere cercato prima dell'inizio di tutta l'azione. Dall'inizio, i progetti hanno stimolato la responsabilità (dei bambini e dei genitori) e la voglia di lottare per una vita migliore;
- ✓ In generale i progetti non sono riusciti ad ottenere un clima umano, di fiducia dalla fase di introduzione fino al termine (costruzione di una cultura di pace, di convivenza, rafforzamento dei legami tra le persone coinvolte).

## **Metodologie e attività**

### **Comune a tutti i progetti**

- ✓ L'approccio metodologico, nel suo insieme, è stato preservato (vedere il capitolo ...Metodologie);
- ✓ La fede in ogni bambino, qualunque sia il suo percorso o il suo comportamento è un elemento essenziale per l'approccio;
- ✓ La formazione continua degli educatori è un asse essenziale dei progetti (per qualità e per quantità). La questione che si pone è come fare affinché continui dopo;
- ✓ Applicare il progetto alla comunità è essenziale per lavorare con e nel contesto del bambino e influenzare il suo ambiente. La costruzione delle infrastrutture nelle comunità è una buona pratica (tutti i progetti);
- ✓ Il percorso educativo proposto in vari progetti diversi aumenta l'impatto sui beneficiari: scuole materne – rafforzamento scolastico / promozione della cittadinanza – socializzazione degli adolescenti/giovani – formazione professionale. Esso mantiene l'obiettivo in ogni tappa sui beneficiari le cui necessità sono più urgenti a livello comunitario.

### **Piccola infanzia**

È risaputo che durante i primi 3-4 anni di vita esiste un periodo di rapido sviluppo del cervello e che, in questo periodo, la qualità delle attenzioni in casa è l'aspetto determinante dello sviluppo del bambino. In

questo contesto, l'attività di adulti con bambini, la presenza in casa di libri per bambini e le condizioni delle attenzioni sono importanti indici di qualità delle attenzioni in casa. Uno degli obiettivi di *A World Fit for Children* è che "ogni bambino sia sano fisicamente, attento mentalmente, sicuro emotivamente, socialmente competente e preparato ad apprendere."

- ✓ Il lavoro con le famiglie è essenziale e complementa quello effettuato con i bambini: visite domiciliari, riunioni con i genitori, laboratori per i genitori, etc.. Il lavoro degli educatori si colloca al fianco di quello dei genitori, e non davanti.
- ✓ La partecipazione dei genitori in "natura" (cucinare, pulire i locali, accompagnare i bambini...) è un buon modo per coinvolgerli, limitando le spese di funzionamento; le festività e i momenti di incontro tra i bambini, i genitori e i membri della comunità hanno avuto un ruolo importante nel successo dei progetti;

### **Infanzia**

- ✓ La valorizzazione del ruolo dei genitori è un elemento chiave: qualunque sia il livello educativo, essi possono essere responsabili per l'educazione dei loro figli;
- ✓ Costruire attività a partire dalla cultura locale doppiamente portatrice, per i bambini e per la comunità (es :AJDC a Beira);
- ✓ L'animazione di laboratori tematici nelle scuole per i bambini accompagnati da altri bambini è un efficace canale di trasmissione di messaggi (quando i bambini sono ben preparati). È anche un mezzo per rafforzare la fiducia in loro stessi e l'assimilazione della conoscenza nei bambini accompagnati (es: Grupo Criança);
- ✓ Le commissioni dei genitori consentono di coinvolgere di più i genitori e a rafforzare la loro partecipazione nelle riunioni (es: Maputo);
- ✓ I laboratori tematici e produttivi per i genitori contribuiscono al loro coinvolgimento.

### **Adolescenti e giovani**

L'accesso universale all'insegnamento basilico e la conclusione dell'insegnamento elementare da parte dei bambini è uno degli Obiettivi di Sviluppo del *Milénio* e di *A World Fit for Children*. L'educazione è un requisito vitale per combattere la povertà, dare più potere alla donna, proteggere i bambini dai pericoli, così come dallo sfruttamento nel lavoro e dallo sfruttamento sessuale, promuovere i diritti umani e la democrazia, proteggere l'ambiente e influenzare la crescita della popolazione.

- ✓ I bambini, gli adolescenti ed i giovani sono importanti vettori di diffusione di messaggi nella comunità. Le visite di sensibilizzazione delle famiglie costituiscono un fulcro importante dei progetti di promozione della cittadinanza (es: Mozambico);
- ✓ Invitare la comunità agli spettacoli culturali, sportivi degli adolescenti e dei giovani, consente di valorizzare e cambiare lo sguardo della comunità su di loro;
- ✓ Chiudere ogni sessione su di un tema (da quattro a sei settimane) per una riunione di scambi con e tra i genitori è un buon abito del progetto Mumugo per gli adolescenti e i giovani. Invitare le lideranze comunitarie a partecipare a questa riunione è un mezzo molto pertinente per mostrare l'impatto del progetto e per coinvolgerli;
- ✓ Invitare decisamente ogni adolescente ad esprimersi durante ogni sessione è un mezzo semplice di coinvolgerlo nel gruppo (es: VIDEDEC a Beira);
- ✓ I progetti per gli adolescenti e per i giovani devono integrare una larga gamma di attività, attività corporali (sport, danza, teatro) e ricreative (passeggiate, festività);
- ✓ La radio comunitaria è un progetto fortemente mobilizzatore per gli adolescenti e per i giovani (es: AJEA a João Pessoa);

### **Collaborazione/partnership**

- ✓ La stretta collaborazione con le scuole deve essere sistematizzata per tutti i progetti. Essa garantisce l'ingresso dei bambini dell'asilo a scuola (posti riservati). Propone un rafforzamento scolastico per i bambini che ne hanno più bisogno e un accompagnamento durante il loro progresso. Consente di reintegrare gli adolescenti o i giovani con difficoltà nel sistema scolastico. Questa collaborazione richiede che gli educatori visitino ogni settimana le scuole coinvolte (es: Maputo);
- ✓ Il lavoro in collaborazione con altri attori locali, bilaterali e in rete è essenziale: ambulatori medici, polizia comunitaria, esigenze pubbliche, ONG, reti di educazione... Questo gli porta, frequentemente, un altro sguardo sulle popolazioni più disagiate;
- ✓ Il centro di sviluppo comunitario può essere un vivaio della OCB accogliendo altre associazioni del quartiere (affitto di uffici). Es: Chipangara, Beira.

### **Fattibilità**

- ✓ La scelta di trasferire il suo know-how a un *partner* locale (ONG e dopo OCB) è pertinente; la questione del rafforzamento della *partnership* implica una formazione continua della OCB;
- ✓ La costruzione delle infrastrutture (scuole materne, scuole, centri di sviluppo comunitario) ha un ruolo chiave nell'incoraggiamento comunitario e nella continuità dei progetti;
- ✓ L'accompagnamento (mensile) del costo per alunno per gli asili ha lanciato le basi della sua fattibilità finanziaria (es: Brasile);
- ✓ La creazione di una rete tra le OCB o tra le ONG, capaci di funzionare anche dopo l'uscita della ESSOR è un buon passo in avanti. La qualità delle relazioni umane e la convivenza sono fattori chiave per il successo della rete.

## **RACCOMANDAZIONI PRIORITARIE**

Sono formulate quattro raccomandazioni prioritarie per i progetti:

- ✓ Impulsionare una dinamica di fattibilità due anni prima della fine del progetto
- ✓ Rafforzare l'imprenditoria e la presa d'iniziativa
- ✓ Valorizzare le metodologie insieme ai poteri pubblici
- ✓ Chiarire le condizioni di trasferimento delle infrastrutture

### **a) Impulsionare una dinamica di fattibilità 2 anni prima della fine del progetto**

Il finanziatore deve anticipare il termine dei progetti e preparare meglio i *partner* ONG e OCB per consentire la sostenibilità del progetto. Della stessa forma, le ONG devono appoggiare più fortemente le OCB nella ricerca di soluzioni permettendo di continuare i progetti nelle comunità.

### **b) Assicurare le risorse finanziarie**

Ogni progetto deve integrare nelle sue attività la ricerca di nuovi finanziatori ben prima del suo termine. Una metodologia in cinque tappe deve essere sistematizzata per convincere i finanziatori locali e esterni, privati o pubblici: identificazione, contatto, stimolo, influenza e contrattazione. Considerando il periodo classico tra il primo contatto e l'entrata del finanziamento nel conto (oltre un anno), questa fase deve iniziare un anno e mezzo / due prima della fine del progetto.

### **c) Rafforzare le capacità di accompagnamento delle richieste di finanziamento**

Le ONG di cooperazione per lo sviluppo, e la ESSOR devono incentivare i loro *partner* ONG e OCB ad elaborare più progetti, e ad inviarli a vari finanziatori e assistere da più vicino le richieste inviate. Per garantire un buon ritorno, la ragione da considerarsi può essere di **1 progetto approvato ogni 7** richieste presentate.

Le capacità delle OCB devono essere rafforzate per assistere alle domande di finanziamento: attivazione delle reti disponibili, contatto con influenzatori, mobilitazione di genitori e giovani accompagnati, *lobbying*, visite e contatti personali con i finanziatori.

#### **d) Dinamizzare e portare più trasparenza alla vita istituzionale**

I finanziatori dei progetti devono assistere le ONG e le OCB nella rivitalizzazione della loro vita associativa: in particolare nella mobilitazione degli organi elettivi (un'Assemblea Generale annuale, un Consiglio d'Amministrazione trimestrale), la ridefinizione dei loro ruoli, il rinnovo degli statuti, la definizione di un progetto associativo. Le OCB devono essere appoggiate nella separazione dei ruoli delle funzioni elettive e operazionali e nella decentralizzazione dei poteri. Il volontariato può essere dinamizzato per le ONG, per attività che non sono operative nei quartieri, come le ricerche di finanziamento, la scrittura dei progetti, l'attivazione di reti o la comunicazione (siti Internet, newsletter...).

#### **e) Rafforzare l'imprenditoria e la presa d'iniziativa**

La definizione più prossima di imprenditoria nell'attualità forse sia quella di Joseph Schumpeter. Egli riferisce che l'imprenditore è colui che applica un'innovazione nel contesto degli affari che può prendere varie forme come l'introduzione di un nuovo prodotto, l'introduzione di un nuovo metodo di produzione, l'apertura di un nuovo mercato, l'acquisizione di una nuova fonte di offerta di materiali e la creazione di una nuova impresa, (Id., op. cit., 28).

La ESSOR deve stimolare lo spirito imprenditoriale e la presa d'iniziativa dei *partner* ONG e OCB, che a loro volta, devono promuoverli insieme alle *equipe* e ai beneficiari.

#### **Al livello dei *partner***

Considerando le difficoltà di ottenere dei finanziamenti pluriannuali, i *partner* locali (ONG e OCB) devono cercare dei finanziamenti multipli insieme ai diversi attori. Per questo, essi devono elaborare progetti sostenibili, vendere il loro *know-how* e proporre la propria gestione del progetto o dei loro servizi. Per facilitare questo cambiamento nelle organizzazioni a vocazione sociale, la

ESSOR deve rafforzare le sue capacità in **marketing, vendita e relazione con** i clienti. Le innovazioni metodologiche (ex: stimolazione dello sviluppo infantile) possono essere equiparate ai prototipi derivati di Ricerca e Sviluppo, che devono adattarsi al mercato e “imballati” dal servizio di marketing per essere offerti ai “potenziali clienti” dal servizio di vendite.

Sembra importante anche incitare le OCB a **completare i progetti** in funzione delle proprie idee e risorse. I progetti devono anche essere concepiti per la base (*bottom-up*) sotto il consenso di tutti i partecipanti e non devono essere prodotti fuori dalle comunità.

### **Al livello delle *equipe***

Le ONG e OCB devono stimolare la presa d’iniziativa da parte degli educatori. Per esempio, le attività proposte ai giovani possono essere completate in funzione dei talenti e dei centri di interesse degli educatori (calcio, teatro, danza...). Inoltre, le collaborazioni con gli organi di formazione professionale devono essere ampliate e rafforzate in modo tale da favorire l’inserimento professionale dei giovani dopo i progetti.

Nello stesso senso, le OCB devono suscitare lo spirito imprenditore nei giovani attraverso attività e laboratori tematici diretti (come montare e vendere un prodotto).

Collaborazioni specializzate possono appoggiare quest’approccio e avanzare ancora più lontano: incentivare ed assistere i giovani a montare la loro propria **attività generatrice di reddito** (dopo la loro scolarizzazione). I progetti devono anche incoraggiare i giovani a creare attività di **gruppo**, le iniziative saranno più facilmente realizzate in maniera collettiva piuttosto che individuale.

### **A livello dei beneficiari**

Le OCB devono dare **uno spazio ai giovani** accompagnati che desiderano dare una mano alla nuova classe di giovani. Le attività proposte ai giovani devono avere un **asse economico**: realizzare studi di mercato, dialogare con imprenditori, ONG, vendere oggetti artigianali fabbricati con un progetto... e cercare anche risorse (per esempio, sollecitare donazioni “in natura” dalle imprese per l’organizzazione di feste). I giovani motivati possono anche dare la loro esperienza al servizio della fattibilità finanziaria del progetto o della OCB. Considerando la mentalità di “aspettare” che prevale in molti quartieri (aspettiamo che gli altri ci danno un impulso, che ci dicano cosa fare), i progetti devono **dare più fiducia e responsabilità ai genitori** e favorire la presa d’iniziativa. I laboratori tematici e produttivi per i genitori hanno provato la loro pertinenza

(imparare a creare e gestire un affare), sia in termini economici che in termini di coinvolgimento dei genitori nei progetti.

### **Valorizzare le metodologie insieme ai poteri pubblici**

#### **a) Prima del progetto**

La ESSOR, le ONG e le OCB devono coinvolgere sistematicamente le autorità pubbliche prima dell'implementazione dei progetti, al momento della loro elaborazione. I poteri pubblici devono essere invitati ad un laboratorio/gruppo di elaborazione (gruppo di studio, di dibattiti, etc.) del quadro logico, al fianco delle OCB. È importante mantenere registri scritti di quest'implicazione crescente. Prendendo come base il dialogo e il consenso.

Le ONG e le OCB devono capitalizzare e **comunicare le loro esperienze** in materia di progetti insieme agli altri attori pubblici. Devono valorizzare il lavoro dei tecnici e i risultati dei casi di successo delle comunità coinvolte.

#### **b) Durante il progetto**

Le Organizzazioni di Base Comunitaria \_OBC devono **invitare** le autorità pubbliche ad ogni evento che coinvolga i bambini o i giovani delle comunità: feste, tornei, teatro, danza, dibattiti...comprese le riunioni di fine sessione con i genitori.

Le ONG e le OCB devono assicurarsi che le autorità pubbliche, al loro livello, **conoscano bene** gli obiettivi dei progetti e i loro progressi (ripetere frequentemente ai loro funzionari ed elettori). Una volta o due per semestre, le ONG devono entrare in contatto con i poteri pubblici (al livello più alto) per mantenerli informati dei progressi dei progetti. In alcuni casi, può essere pensata una **newsletter** (vari progetti in una stessa città).

Le ONG e le OCB devono dare spazio ai poteri pubblici nei progetti, ma evitando l'utilizzazione politica (per esempio, parlando negli eventi con i giovani). Ogni volta che un **accordo di collaborazione** è firmato con i poteri pubblici, prevedere un articolo sulla replica delle metodologie e la continuità del progetto dopo il finanziamento della ESSOR e di altre Organizzazioni di cooperazione.

#### **c) Dopo il progetto**

Le ONG devono organizzare sistematicamente un **laboratorio di restituzione** (gruppo di studio, di dibattiti, etc.) delle esperienze e dei risultati dei progetti. Le ONG devono proporre ai

poteri pubblici un'assistenza nella realizzazione dei loro progetti educativi ogni volta che sia possibile (**prestazione** di servizi: formazione o consulenza). Le ONG devono **capitalizzare** sistematicamente i loro progetti (in formato corto o lungo, secondo gli interessi dei progetti) e diffondere largamente il documento di capitalizzazione.

Le ONG devono **stimolare** varie volte i poteri pubblici sull'eventuale ripetizione delle loro metodologie dopo i progetti, ogni volta che ci sia una manifestazione di interesse.

## **Chiarire le condizioni di trasferimento delle infrastrutture**

### **a) Stabilire un contratto chiaro**

Le esperienze di abbandono o manipolazione d'uso delle infrastrutture costruite richiedono una revisione delle relazioni contrattuali tra la ESSOR (o la ONG *partner*) e la OCB che rappresenta la comunità. I contratti devono essere firmati da due o tre *leader* locali in nome della comunità e devono contenere una decina di clausole standard, le condizioni **d'uso e di consegna** delle strutture alle comunità. Lo stesso approccio deve servire per i contratti firmati con i poteri pubblici (anche se l'applicazione di alcuni articoli è più difficile).

### **b) Assicurare una buona comunicazione**

La strategia di comunicazione aiuta ad assicurare l'appoggio delle lideranze<sup>209</sup> dell'organizzazione non solo per la "strategia di comunicazione", ma anche per i cambiamenti che devono essere realizzati. I gestori di un processo di cambiamento hanno bisogno di questa strategia per gestire in maniera effettiva la realizzazione delle attività di comunicazione. In tutti i casi dei progetti comunitari, la comunità deve essere chiaramente informata del contratto firmato e delle sue clausole. Vari membri della comunità devono avere una copia del contratto (che può anche essere affisso in un determinato edificio, o sul giornale della comunità, o essere divulgato nella radio locale o comunitaria, etc.).

L'obiettivo è di legittimare un'azione della **comunità** ogni volta che sia necessaria o pertinente. L'asilo *Amparo das Crianças* nel quartiere di Liberdade (São Luis, Brasile) smise di funzionare due anni dopo l'uscita della ESSOR. L'edificio è rimasto abbandonato per oltre 10 anni. Le condizioni di trasferimento delle infrastrutture devono essere chiarite.

---

<sup>209</sup> Lideranza – capacità di influenzare, tramite la comunicazione umana, una o più persone, fornendogli una visione e una motivazione per raggiungere gli obiettivi o le mete dell'organizzazione.

**Raccomandazioni per la ESSOR e per le altre organizzazioni di cooperazione** Quattro linee di raccomandazioni a mezzo termine sono proposte:

- Mantenersi fedele ai principi di intervento e perfezionare i metodi
- Approfondire l'accompagnamento, il montante e lo sviluppo dei progetti
- Valorizzare meglio i progetti
- Condividere esperienze e reti di contatti

**a) Mantenersi fedele ai principi di intervento e perfezionare i metodi**

L'impatto dei progetti, qualunque sia la fascia d'età dei beneficiari, è dovuto principalmente alla pertinenza e alla qualità delle metodologie sviluppate e al coinvolgimento delle equipe. Il finanziatore o *partner*, deve conservare e sviluppare ogni anno ognuna delle buone pratiche dettagliate nel capitolo precedente. In alcuni punti del metodo possono essere migliorate.

**b) Migliorare l'approccio per la nascita delle OCB**

L'approccio sviluppato dalla ESSOR consiste nel lavorare con un *partner* a livello comunitario, esistente o creato. Quando il *partner* non esiste, la ESSOR deve **prendere più tempo** per evitare la costituzione delle OCB opportuniste. La ESSOR non si deve presentare come finanziatrice, ma come **partner** pronta a scambiarsi esperienza e imparare con la comunità. La comunità si organizzerà e realizzerà le sue proprie iniziative. È importante che la comunità senta che il *partner* non forzi nulla. Deve mostrare le sue risorse finanziarie come ultima risorsa, l'enfasi deve essere posta sopra il saper-fare (le formazioni) che si darà alla comunità.

**c) Completare le formazioni**

La ESSOR e le altre ONG di cooperazione devono estendere la gamma di formazioni offerte agli educatori proponendo nuovi temi:

Imprenditoria, creatività, presa d' iniziative, altri approcci pedagogici...

Su quest'ultimo aspetto, la formazione psicopedagogica deve essere rafforzata per gli educatori (didattica, sviluppo della prima infanzia...). I manuali per gli educatori devono essere approfonditi e dettagliati per ogni sessione (tipo World Relief), consentendo la creatività del formatore. In Mozambico, è importante ricordare a tutte le equipe le specificità delle metodologie svolte e diffondere una sintesi a tutti i progetti e a tutti i *partner*.

#### **d) Migliorare la misurazione dell'impatto**

I finanziatori dei progetti e dei programmi devono quantificare più precisamente gli impatti causati dai progetti, tenendo sempre il controllo della situazione **prima e dopo** (comunità e **beneficiari** diretti). Inoltre, gli indici di soddisfazione possono essere utilizzati regolarmente per migliorare la reazione dei progetti sulle difficoltà e assistere da più vicino la **soddisfazione dei clienti** (beneficiari, educatori, OCB, ONG, *partner* pubblici e privati).

#### **Approfondire l'accompagnamento del processo durante lo sviluppo dei progetti.**

##### **a) Coinvolgere di più le comunità nella preparazione dei progetti**

Le comunità devono essere più associate nella preparazione del progetto prima che sia inviata una richiesta di finanziamento. I progetti devono essere costruiti con i beneficiari, per esempio, attraverso un gruppo di dibattito, di elaborazione del quadro logico con le OCB e i *partner* pubblici. Considerando i rischi osservati nei diversi contesti, un'analisi e un piano di attenuazione dei rischi deve essere prodotto sistematicamente con le comunità. I progetti devono sforzarsi per una maggior trasparenza di fronte alla comunità e anche nel rapporto con gli altri *leader* comunitari (tradizionali, religiosi etc.).

##### **b) Realizzare ricerche iniziali profonde**

Una ricerca socioeconomica profonda deve essere condotta in ogni comunità di intervento con una larga gamma di indici<sup>210</sup> in materia di educazione, economia, salute, ambiente, relazioni sociali e comunitarie. La stessa ricerca deve essere realizzata sei mesi prima della fine dei progetti (coinvolgendo, eventualmente, giovani accompagnati).

Oltre a questo, le ricerche iniziali insieme ai bambini, adolescenti e giovani devono essere realizzate sistematicamente, come è stato fatto per altri progetti in Brasile. L'impatto delle visite di sensibilizzazione sulle famiglie o insieme agli alunni deve essere anche misurato, paragonando la situazione all'arrivo e all'uscita dal progetto.

##### **c) Uscita progressiva dai progetti**

Come è stato riferito precedentemente, la ESSOR e altri ONG'S deve fare attenzione nell'uscire progressivamente e procedere per tappe. La trasmissione del progetto nelle migliori

---

<sup>210</sup> Indici – Elementi che indicano certe condizioni, capacità o misure numeriche che al registrare, compilare e analizzare, fanno in modo che i concetti più complessi diventino misurabili.

condizioni è essenziale per non lasciare sparire il valore che è stato difficile da costruire. Il rafforzamento istituzionale e finanziario delle OCB ha bisogno, particolarmente, di essere approfondito.

#### **d) Informare prima sui finanziamenti futuri**

La ESSOR deve mostrare prima e con più trasparenza i finanziamenti futuri per le OCB in particolare. È importante dare molta visibilità (un anno prima) sulle cifre che gli sono riservate e sulle condizioni richieste per beneficiarsi.

### **Valorizzare meglio i progetti**

#### **a) Migliorare la classificazione e l'archivio dei documenti cartacei**

La ESSOR deve chiaramente migliorare il suo sistema d'informazione. Tre punti prioritari oggi: riunire tutti i documenti di progetti disponibili insieme alle *equipe* sul campo e ai *partner*, gerarchizzare e classificare questi documenti, diffondere alle *equipe* e ai *partner* la lista dei documenti disponibili (precisando il formato cartaceo o digitale). La ESSOR deve selezionare uno/una specialista, stagista o no, per realizzare un buon lavoro in alcuni mesi. Non importa il documento, esso deve essere accessibile in meno di venti minuti (norma ISO).

#### **b) Realizzare uno spazio digitale di archivio e consultazione di documenti**

I documenti digitali devono essere esplorati più velocemente e valorizzati. La ESSOR deve mettere a disposizione tutti i documenti dei progetti digitali in un sito internet protetto, accessibile alle *equipe* e ai *partner*. Devono essere classificati in funzione dei grandi centri di intervento (Educazione – Formazione e Inserimento Professionale – Formazione Agricola), e poi in tematiche più specifiche, l'insieme dei documenti deve essere accessibile con alcuni *click* a tutte le *equipe* e ai *partner*. Le pratiche migliori, le relazioni e gli studi di caso (con successo o falliti) sarebbero così più facilmente disponibili per le ONG, le OCB e i tecnici. Anche uno spazio di scambio, tipo un blog, potrebbe essere creato per facilitare gli scambi tra i tecnici di paesi diversi, con archivio di domande e risposte. Per andare, eventualmente, più lontano, estratti di diverse fonti (rapporti annuali, rapporti di valutazione, capitalizzazione di esperienze, rapporti di missione...) possono essere proposti dai propri tecnici per dare un'informazione corta e digerire un punto specifico.

#### **c) Migliorare la diffusione dei metodi utilizzati**

La ESSOR deve continuare la capitalizzazione del maggior numero di esperienze e diffondere questo lavoro in cicli più larghi. A livello locale, la diffusione delle metodologie impiegate e dei suoi risultati, aumentano la visibilità e la legittimità delle ONG e delle OCB. Un laboratorio annuale di presentazione dei risultati, delle conquiste e delle difficoltà può essere pensata per ogni progetto dello stesso livello.

### **Condividere esperienze e reti di contatti**

#### **a) Sviluppare *benchmark* tra le *equipe***

I reclutamenti di tecnici effettuati dalla ESSOR e dai suoi *partner* sono, frequentemente, di gran qualità. Per rafforzare ancor più le loro capacità, la ESSOR deve stimolare i comportamenti di *benchmark*, “curiosità intellettuale” e apertura all’estero. È importante che le *equipe* **conoscano perfettamente ciò che fanno gli altri attori nell’area dell’educazione** (ONG, poteri pubblici...) nella città, nel paese e all’estero. Aumentare il campo di visione e stimolare la creatività delle *equipe* sono investimenti pertinenti nel campo movimentato dell’educazione. Per i giovani formati, la ESSOR deve rafforzare la sua presenza nelle comunità e sollecitare un ulteriore coinvolgimento e lideranze nelle riunioni nei quartieri d’intervento.

#### **b)Fortificare le reti iniziate**

La ESSOR deve continuare l’animazione delle reti di scambio tra le ONG *partner* (Brasile) e tra le OCB (Beira e Maputo). Scambi tra Brasile e Mozambico devono essere accentuati e internet può facilitare soluzioni. Inoltre, la ESSOR e gli altri *partner* devono favorire gli scambi di esperienze tra i tecnici, dei loro *partner* o di altre istituzioni a livello locale e regionale.

#### **c)Condividere lo sforzo per la mobilitazione delle risorse**

La ESSOR deve continuare a stimolare e appoggiare la mobilitazione delle risorse dei *partner* ONG e OCB tramite informazioni specifiche e contatti di influenziatori e con i finanziatori.

Documenti metodologici con informazioni pratiche possono essere elaborati e diffusi (come registrarsi a livello Statale e del governo federale in Brasile, quali sono i vantaggi fiscali affinché un’impresa possa investire in un progetto sociale, come beneficiarsi di questi vantaggi...). L’obiettivo è condividere informazione (proveniente dalla ESSOR o da una ONG/OCB *partner*) e favorire una sana concorrenza tra le strutture.

#### **d) Approfondire l'appoggio o lo sviluppo istituzionale**

Lo sviluppo istituzionale consiste nel processo sistematico di rafforzamento dell'istituzione e lo sforzo di migliorare il suo ambiente esterno, con il proposito di raggiungere i suoi obiettivi.

La ESSOR deve completare il suo approccio di rafforzamento istituzionale accentuando le formazioni e l'accompagnamento sulla governanza delle ONG e OCB. I concetti e le parole impiegate devono essere chiare sul campo. Oltre a ciò, la ESSOR e gli altri *partner* devono redigere e diffondere una scheda con 10 punti di vigilanza per la vita associativa delle ONG/OCB (un'Assemblea Generale annualmente, elezioni del Consiglio d'Amministrazione durante tutti i 3 o 4 anni, il ruolo degli organi interni, dei diritti e dei doveri degli associati...).

#### **e) Capitalizzare le esperienze di rafforzamento delle OCB**

Alla luce delle esperienze incontrate, emerge un saper-fare plurale in materia di rafforzamento delle OCB. La ESSOR deve capitalizzare le esperienze di assistenza delle OCB attraverso i progetti educativi, agricoli e di formazione professionale, in Brasile e in Mozambico. Questo lavoro potrebbe portare a un **manuale pratico** destinato ai tecnici: come far emergere e accompagnare lo sviluppo e l'autonomizzazione di una OCB.

Basato sull'analisi di decine di esperienze in molteplici contesti, questo manuale permetterebbe di adattare casi molto diversi secondo una metodologia di lavoro con le strutture comunitarie. Considerando il numero di organizzazioni pubbliche e private potenzialmente interessate, questo manuale consentirebbe a numerosi progetti di migliorare per il raggiungimento dei loro obiettivi. Ciò potrebbe portare a servizi di consulenza.

#### **Raccomandazioni per le ONG *partner***

Quattro punti centrali di raccomandazioni sono proposti per le ONG *partner*:

- Raffinare l'organizzazione interna
- Migliorare il trasferimento del *know-how* per le OCB
- Complementare le attività
- Rafforzare la fattibilità finanziaria

#### **Raffinare l'organizzazione interna**

##### **a) Professionalizzare la gestione delle risorse umane**

Al pensare la professionalizzazione come un processo, stiamo svolgendo un'opzione teorica che ci allontana dalle concezioni naturaliste, le quali vedono le professioni come

un'emanazione naturale in vista del soddisfacimento delle necessità sociali, e ci pone nel campo della sua analisi come il risultato di processi sociali e storici di divisione del lavoro (Cf. Dubar & Tripier, 1998; MacDonald, 1999; Rodrigues, 1997).

Le risorse umane rappresentano il primo fattore di rischio e di opportunità delle ONG. I progetti lo hanno confermato (crisi nel GACC e nel GACC-MA, rotazione degli educatori, qualità variabile dei reclutamenti...). Le ONG devono rafforzare **le loro competenze e i loro procedimenti** in materia di gestione delle risorse umane: fornire a ogni impiegato un contratto di lavoro, pagare gli incarichi sociali, aver cura dei reclutamenti, migliorare l'assistenza agli educatori (progetti adolescenti), prevedere un piano individuale di formazione, realizzare un'intervista annuale di valutazione, aggiornare le descrizioni delle cariche e degli organogrammi... In generale, i procedimenti devono essere scritti e l'insieme dei documenti validati da uno specialista di diritto sociale.

Inoltre, i giovani assistiti potrebbero diventare educatori, specialmente in Mozambico dove i reclutamenti per questi posti sono difficili. Anche nei momenti difficili (crisi), lo studio consiglia di seguire allo stesso modo gli scambi tra i progetti, in modo tale da assicurare la coesione dell'*equipe*, trovare soluzioni e continuare concentrati nella ragione d'essere della ONG.

### **b) Migliorare l'organizzazione amministrativa**

Globalmente, le ONG devono sviluppare la **cultura della scrittura** per appoggiare e rafforzare le azioni a lungo termine. La formalizzazione delle relazioni con i *partner* (OCB, poteri pubblici...) deve essere sistematizzata con convenzioni firmate e redatte. I **processi interni** devono essere sistematizzati, redatti e affissi nell'ufficio.

**L'accesso alle informazioni** è la colonna vertebrale dell'associazione<sup>211</sup>: esso richiede il miglioramento della classificazione e dell'archivio dei documenti (relazioni, strumenti...) e il rafforzamento dei processi di backup dei dati digitali.

### **c) Rinnovo della governance**

---

<sup>211</sup> Un'organizzazione risultante dalla riunione legale tra due o più persone, con o senza personalità giuridica, per la realizzazione di un obiettivo comune.

La vita associativa deve essere dinamizzata in varie ONG: far funzionare gli organi elettivi, rinnovare gli statuti (obsoleti in alcuni casi), espandere e rinnovare la base degli associati, ricevere i contributi annuali. I poteri e le funzioni dei Consigli d'Amministrazione e delle direzioni operative devono essere ben separati. L'importanza della funzione di presidente deve essere riaffermata: indipendentemente dalle *equipe* operative, egli svolge un ruolo di leadership per l'ONG, incaricato prevalentemente di scegliere e garantire l'implementazione di una strategia, di sviluppare nuove collaborazioni (politiche, finanziarie...) e di assicurare che le operazioni siano concretamente dirette dalla direzione.

#### **d) Capitalizzare e comunicare**

Tutte le ONG, incluse quelle pioniere (GACC), devono sviluppare la capitalizzazione delle loro esperienze, aggiungendo un componente di marketing: *"noi possiamo aiutarlo a implementare queste strategie...in questo modo..."*. Le ONG devono proporre prestazioni di servizi (formazioni, consulenza) affinché anche altre comunità si beneficino delle metodologie utilizzate. Anche continuando a innovare, è importante che ogni ONG sia visibile nella sua regione e nel suo paese: la diffusione di documenti sintetici, la partecipazione in reti, i contatti stretti con i *media* contribuiscono a questo obiettivo. Oltre a questo, gli scambi d'esperienza tra i tecnici delle ONG e di altre istituzioni contribuiscono per migliorare e diffondere le metodologie sviluppate.

#### **Migliorare il trasferimento del *know-how* per le OCB**

##### **a) Iniziare il progetto nelle migliori condizioni**

La **scelta delle OCB partner** è una fase delicata: se varie ONG preferiscono lavorare con ONG esistenti, altre privilegiano le OCB che hanno esperienza nella gestione dei progetti, una capacità comprovata e una buona reputazione nella gestione dei fondi.

Le ONG devono, sistematicamente, preparare con attenzione **i primi contatti con la Comunità** che è un momento decisivo per la continuità del progetto (prima impressione):

Linguaggio, parole impiegate, messaggio chiave... La valutazione completa delle necessità locali e della situazione delle comunità deve essere riattualizzata se il progetto tarda ad iniziare. Le ONG devono **coinvolgere** sistematicamente le comunità nell'elaborazione di nuovi progetti.

Un **contratto** deve essere firmato da ogni OCB, ricordando l'obiettivo e la portata dell'azione da sviluppare insieme, prevedendo tra l'altro, le responsabilità e il coinvolgimento di ognuno, il modo

di accompagnamento e la valutazione delle attività, i modi d'uso, la trasmissione delle infrastrutture e gli approcci sviluppati per la sostenibilità del progetto.

#### **b) Rafforzamento delle capacità operative delle OCB**

Le OCB devono sistematicamente beneficiarsi di un aiuto per migliorare la loro **organizzazione amministrativa** (con l'obiettivo di guadagni d'efficienza e controllo dei rischi). Le ONG devono insistere nella **trasparenza** del funzionamento delle OCB nelle comunità (per esempio, avere un regolamento interno visibile a tutti).

Le ONG devono rafforzare il saper-fare delle OCB da **reclutare** (criteri, processi di selezione, profili cercati), *training* e formazione di *equipe*, e inoltre, riflettere con le OCB sulla struttura del loro budget: per esempio, prevedere un fondo per la manutenzione delle infrastrutture, di nuovi materiali pedagogici, i trasporti o il rinnovo del materiale didattico (cartelloni, giochi ...).

#### **c) Aiutare di più la fattibilità istituzionale delle OCB**

Globalmente, le ONG devono investire di più sul rafforzamento istituzionale delle OCB e restare un **tempo sufficiente** nelle comunità: *“È nella comunità dove noi stiamo meno tempo che incontriamo difficoltà”* (GACC-MA).

Le ONG devono orientare le OCB nella **scelta del loro presidente**, considerando la sua funzione chiave: è colui che muove, innova, dà uno spirito e un tempo alla OCB. Anche il livello educativo del presidente e dei membri del Consiglio d'Amministrazione conta. Le ONG devono scrivere il ruolo e il profilo tipico del presidente, così come un manuale pratico destinato agli associati delle OCB (come funziona una OCB, le funzioni degli organi elettivi, i miei diritti/doveri...). Secondo una regola generale, le ONG devono dare impulso alle OCB ad aumentare il ruolo e il numero dei membri del Consiglio fiscale (organo interno di controllo). Le ONG devono anche **insistere** affinché ogni OCB abbia una vera vita associativa, se necessario, condizionando la rimessa dei fondi al funzionamento degli organi elettivi e all'elaborazione delle relazioni finali.

Inoltre, per rafforzare la ricerca della fattibilità, le ONG devono aumentare un modulo alla formazione *“Elaborazione di progetti”* per le OCB: anticipazione, *lobbying*, *networking*, accompagnamento delle richieste di finanziamento.

#### **d) Chiudere bene il progetto**

Così come la ESSOR, le ONG devono uscire progressivamente dal progetto, prevedere le tappe. Al termine del progetto, deve essere condotto sistematicamente un momento comune di **restituzione**: analisi successiva del progetto, valutazione delle difficoltà trovate in relazione all'obiettivo iniziale, apprezzamento di ciò che funziona e di ciò che non funziona. Si raccomanda un lieve accompagnamento delle OCB **dopo il termine del progetto** (incontro bimestrale). Esso può anche essere completato da formazioni specifiche di *leaders* delle OCB, sia direttamente o attraverso collaborazioni specializzate (come MASC in Mozambico). Le OCB hanno bisogno ancora di supporto e di un valore aggiunto (formazione, apertura, *networking*...). Si propone alle ONG di creare una **rete di OCB** supportate, che condividano una visione, un'ambizione, obiettivi comuni e una carta (sostegno mutuo...). Il finanziamento di questa azione può, sia essere integrato ad un altro progetto, sia essere oggetto di una richiesta specifica insieme ai finanziatori locali.

#### **e) Complementare le attività**

Le attività devono essere complementate in termini qualitativi e quantitativi, e il suo finale, anticipato in modo migliore.

#### **f) A livello qualitativo**

Le attività possono essere arricchite in diversi modi. Alcuni esempi. In primo luogo, le violenze e le lesioni all'interno delle famiglie beneficiarie e degli educatori potrebbero essere considerate e trattate meglio se le *equipe* fossero rafforzate da uno **psicoterapeuta**. In secondo luogo, **l'accompagnamento di ogni bambino**, adolescente o giovane deve essere sistematizzato e l'impatto del progetto misurato. In terzo luogo, la qualità dei **manuali per gli educatori** deve essere rafforzata, ispirandosi nelle migliori pratiche. In quarto luogo, il **nome** di ogni progetto deve essere più stabile nel tempo e più leggibile (molti beneficiari si perdono). Quinto punto, l'aspetto centrale della **formazione professionale** deve considerare meglio il contesto del paese, il desiderio di ogni alunno, il mercato e le opportunità. Includere alcuni giovani di un livello un po' più alto, consentirebbe di stimolare e spingere in su la maggioranza del gruppo. Infine, le attività possono integrare, con un maggior beneficio, elementi della **cultura locale** (danze tradizionali, racconti, proverbi, musica pittogrammi... per esempio in Mozambico).

#### **g) A livello quantitativo**

Alcuni elementi per completare le attività in maniera quantitativa. L'approccio di **moltiplicatori** ha provato il suo merito e deve essere disseminato in tutti i progetti educativi per i bambini. Per la diffusione nelle scuole, deve essere realizzato un piano più ampio e più sistematico (temi di sensibilizzazione, numero di alunni confermati, pianificazione...). Per gli adolescenti e i giovani, l'offerta di **corsi pre-professionalizzanti** deve essere ampliata (richiesta ricorrente). In Mozambico, i progetti devono integrare più attività ricreative e culturali.

### **h)Anticipare la fine del progetto**

Le ONG devono anticipare in modo migliore la fine del progetto e il livello di assistenza delle OCB. Sull'aspetto finanziario. In maniera sistematica, le ONG devono anche misurare l'impatto di ogni progetto. Le ONG devono anche pensare in ciò che può essere proposto ai giovani dopo il progetto: a cosa mirare? Formarsi, lavorare? Le ONG devono includere queste riflessioni nei progetti, ascoltare i giovani e lavorare con loro queste piste sopracitate. Le ONG devono anche mantenere le informazioni dei giovani assistiti e modificare la lista di quelli "antichi". A molte persone piacerebbe rincontrarsi e poter contribuire in qualcosa al progetto.

### **Fortificare la fattibilità finanziaria**

#### **a) Essere costantemente alla ricerca di nuovi finanziamenti**

Le ONG che sono riuscite a trovare la loro fattibilità finanziaria hanno svolto una mobilitazione di multifinanziamenti davvero lesta (finanziamenti multipli per uno stesso progetto). I progetti devono includere attività di mobilitazione di risorse contemporaneamente alla loro implementazione. Tutte le ONG devono svolgere un esame continuo dei loro progetti (internet, reti di Educazione...) e sui finanziatori (esterni, locali, pubblici, privati). Esse devono elaborare un numero significativo di progetti, nei quali esse credono, e inviare a vari finanziatori. E non smettere mai di cercare, anche quando ottengono un finanziamento pluriennale, tenendo in mente la frase chiave: "*Aiuto, va tutto bene!*".

#### **b)Diversificare i finanziamenti**

Diversificare i finanziamenti implica porre in causa la propria maniera di pensare e di funzionare. Le ONG più recenti hanno più difficoltà nell'intraprendere questo tipo di approccio. Per le altre, esso implica un rinnovo del Consiglio d'Amministrazione (o del Presidente) e degli statuti. Valorizzare i risultati del lavoro già effettuato può essere una pista per la diversificazione delle

risorse, se la ONG riesce a valorizzare questo lavoro e ad aumentare un componente di marketing (esempio potenziale: il GACC con la stimolazione dello sviluppo infantile a Fortaleza). Le prestazioni di servizi sono un'altra pista di finanziamento condotto con successo dalla AMDEC a Maputo). Ciò che importa è cercare finanziamenti variati mantenendo lo **spirito** della ONG: sembra più pertinente svolgere un approccio centrato sui bisogni non soddisfatti piuttosto che mirare unicamente ai fondi subito disponibili.

Oltre ai donatori stranieri (impiantati localmente o no), possono essere sviluppate varie forme di finanziamento, d'accordo con i contesti: il *face-a-face*, il **patrocinio locale**, **le imprese** ( esenzione fiscale dall'1% al 6% dei fondi investiti in Brasile)...

Anche le collaborazioni con altre ONG possono portare a richieste di finanziamenti o di risposte a soci di licitazione.

### **c) Sviluppare le relazioni pubbliche**

Dopo l'investimento per vari anni nel dominio tecnico dei progetti, le ONG devono sviluppare le loro relazioni pubbliche. Inizialmente aprendosi e partecipando alle reti sull'educazione. In seguito, diffondendo le proprie metodologie. Infine, per mantenere un legame con un finanziatore o per trovare un nuovo finanziatore. Dato il contesto competitivo dei finanziamenti, le relazioni pubbliche sono diventate essenziali: mantenere un contatto trimestrale con i finanziatori (invio di informazioni sul progetto o sulla ONG, questioni...) è importante per creare una relazione di prossimità e di fiducia. Il *lobbying* è allo stesso modo un elemento chiave di accompagnamento delle richieste di finanziamento.

Quando diversifichiamo i finanziamenti, la buona gestione della cosa pubblica e adottiamo un comportamento di imprenditoria intelligente, stiamo contribuendo per una costruzione di fattibilità efficiente delle ONG.

Secondo Sarkar (2009: 28), la definizione più prossima di imprenditoria nell'attualità forse sia quella di Joseph Schumpeter. Egli sostiene che l'imprenditore è colui che applica un'innovazione nel contesto degli affari che può prendere varie forme come l'introduzione di un nuovo prodotto, l'introduzione di un nuovo metodo di produzione, l'apertura di un nuovo mercato, l'acquisizione di una nuova fonte di offerta di materiali e la creazione di una nuova impresa.

Imprenditoria è il processo di creazione di qualcosa di nuovo con valore, dedicando il tempo e lo sforzo necessario, assumendo i rischi finanziari, psichici e sociali corrispondenti e ricevendo le ricompense della soddisfazione e dell'indipendenza finanziaria e personale. (Op. cit., p.30).

## **Raccomandazioni per le OCB *partner***

Tre linee di raccomandazioni sono proposte per le OCB *partner*:

- Migliorare l'organizzazione interna
- Continuare a rafforzare il legame con i beneficiari
- Lavorare la fattibilità

## **Migliorare l'organizzazione interna**

### **a) Fortificare l'organizzazione amministrativa**

Così come per le ONG, l'organizzazione interna deve essere migliorata. Alcuni elementi comuni alla maggior parte delle OCB: la buona classificazione delle informazioni (relazioni delle attività finanziarie, programma di lavori settimanali, strumenti...) è la prima misura ad essere presa per non perdere il *know-how* ed il valore con l'arrivo di nuovi dirigenti o di nuovi tecnici. Cercare di organizzare ogni documento e fare l'organigramma del funzionamento interno sono elementi che migliorano l'efficienza della OCB.

### **b) Agire con trasparenza**

La **trasparenza** del funzionamento interno, sia finanziaria sia associativa, è una misura di credibilità per i finanziatori: realizzare un'Assemblea Generale annuale, condurre vere elezioni, chiedere agli amministratori di rispettare le loro responsabilità, separare le funzioni di direzione e di rappresentazione legale... I **processi e i regolamenti** interni devono essere scritti e diffusi, tanto per i soci quanto per le *equipe*.

### **c) Sviluppare una cultura della narrazione e della scrittura**

Le OCB devono conservare la cultura della narrazione imposta dalla ESSOR e dai finanziatori per le loro proprie attività. In generale, esse devono sviluppare una vera cultura della scrittura, con la formalizzazione degli accordi orali con contratti firmati. Le OCB devono anche appoggiarsi di più al **quadro logico** per accompagnare e misurare i progressi del progetto. Inoltre, devono familiarizzarsi con questo strumento e integrarlo nella redazione dei progetti per dare più peso alle richieste di finanziamento.

## **Continuare rafforzando il legame con i beneficiari**

### **a) Costituire e promuovere una rete con gli antichi beneficiari**

La maggior parte degli adolescenti e dei giovani assistiti ha una situazione stabilita e un grande riconoscimento dal progetto che li ha aiutati. Essi sono, spesso, pronti ad appoggiare i progetti attuali nella comunità (mobilizzazione di risorse, reti personali...). Per beneficiarsi di quest'appoggio, le OCB devono identificare i giovani assistiti, pubblicare una lista, cercare le loro coordinate attuali e organizzare occasioni regolari di incontro (evento annuale nella comunità, sito internet, programma radiofonico). I giovani saranno contenti di rincontrarsi e saranno pronti ad ascoltare il messaggio della OCB. Le OCB devono anche proporre agli adolescenti e ai giovani di partecipare ad una delle attività mensili insieme al progetto. Nello stesso senso, le OCB devono anche stimolare la creazione di gruppi di giovani (formale o informale) dopo ogni anno di assistenza. Così come per le "promozioni" delle grandi scuole, o meglio, con la creazione di un'associazione.

### **b) Arricchire le attività**

Le attività possono essere complementate in varie maniere a livello delle OCB. Alcuni esempi. I talenti dei giovani assistiti (cantare, suonare la chitarra...) devono essere valorizzati al centro del progetto e possono essere portati ai laboratori per gli altri giovani del gruppo. I progetti con gli adolescenti e i giovani devono stimolare le attività di solidarietà (dirigersi ai bambini più bisognosi, donare vestiti e giocattoli usati, partecipare alle attività ed essere volontario nelle scuole materne, etc.).

Le OCB devono prendersi cura di offrire la stessa versione del progetto per tutti i gruppi (con lo stesso numero di attività per tutti).

In Mozambico, le visite di sensibilizzazione degli adolescenti e dei giovani insieme alle famiglie devono essere condotte in coppia e non da un gruppo molto numeroso.

### **c) Coinvolgere di più i genitori**

In Brasile, le OCB devono trovare dei mezzi per coinvolgere i genitori, generalmete assenti nell'educazione dei figli, attraverso attività che essi apprezzano (calcio, convivenza...). In Mozambico, le OCB devono invogliare di più i genitori nei compiti semplici (cucinare, pulire, pitturare...). Per contribuire con il coinvolgimento dei genitori, le OCB devono effettuare laboratori produttivi e laboratori tematici (su temi di attualità come la politica, la salute, la droga, internet...). Allo stesso modo, aiutare i genitori o il tutor (per gli orfani) a trovare un'attività remunerata, riflette

positivamente sul bambino. I genitori motivati possono anche muoversi per appoggiare la sostenibilità della OCB, tramite la commissione del genitore, per esempio.

### **Lavorare la fattibilità**

#### **a) Dinamizzare la vita associativa e gli organi di controllo**

Qualunque sia la loro storia, la OCB non devono avere le loro funzioni chiave centralizzate intorno ad un'unica persona (presidente e direttore). Esse devono definire le attribuzioni chiare delle funzioni, scriverle (organigramma, descrizione dei ruoli...) e diffonderle. Il regolamento interno deve essere visibile a tutta la comunità. La maggioranza delle OCB deve rinnovare i suoi statuti (spesso vecchi). Le OCB devono dare più fiducia e **responsabilità ai giovani** e integrarli negli organi elettivi. Devono allargare la base di associati (più di 100), rinnovarla se necessario (ACOMVA), istituire delle quote annuali e **riscuotere tali quote**. Il controllo del budget e dell'orientazione per gli associati fa parte del ruolo ed è una garanzia supplementare per le OCB. Le OCB devono condurre formazioni regolari per gli associati, per esempio, sulla vita associativa o sui progetti in corso.

#### **b) Valorizzare e incontrare.**

Le OCB devono prendere le informazioni sui progetti che realizzano dopo la loro creazione e valorizzare ciò che hanno fatto (numeri, storie di vita...). Esse devono pubblicare una cartella semplice di presentazione della loro missione e delle loro attività e diffonderla ampiamente. Possono anche essere poste delle informazioni complementari sui muri dell'istituzione, visibili a tutti i visitanti. La mobilitazione di risorse non si fa solo attraverso di progetti avviati. Per ottenere il finanziamento dei progetti, i dirigenti delle OCB devono incontrare personalmente coloro che prendono le decisioni e gli influenzatori, varie volte... e mantenere il buon livello di attività concrete e il buon livello di frequenza e di qualità allo stesso tempo. Il coinvolgimento continuo dei *leaders*, è successo nell'asilo Primavera (a São Luis, con l'aiuto del GACC-MA), ha permesso la continuazione di 7 asili su 10.

#### **c) Raccomandazioni per i finanziatori**

I finanziatori devono integrare la necessità di visibilità dei finanziamenti per i *partner* e limitare, sempre che sia possibile, i finanziamenti a breve termine (un anno).

Le analisi sul campo mostrano che i **finanziamenti pluriannuali** contribuiscono all'efficienza dei progetti. Esiste un punto d'equilibrio tra stimolare (la ricerca di nuove strade) e disperdere le risorse nella ricerca per il finanziamento in tutte le direzioni.

Le analisi condotte a posteriori mostrano che la qualità delle fasi a **monte e a valle** dei progetti è essenziale per la loro fattibilità. In generale, queste fasi richiedono **risorse limitate**, ma hanno bisogno di tempo nelle comunità. I finanziatori devono strutturare i finanziamenti dei progetti in modo da prevedere un periodo di vivacità a monte sufficiente senza pressione sui risultati durante i primi sei mesi (o nove). È il tempo di indicare sulla rotta la rotta dei progetti: sensibilizzazione e organizzazione comunitaria, costituzione o rafforzamento delle OCB, negoziazioni e coinvolgimenti. L'idea è quella di evitare gli effetti eccezionali, la costituzione di OCB per opportunismo e costruire le fondamenta solide dei progetti.

Allo stesso tempo, **lo stop brusco dei finanziamenti** influisce negativamente sulla fattibilità dei progetti e delle OCB, con un reale effetto domino. Il termine degli aiuti finanziari dei donatori mette fine all'appoggio della ESSOR, dopo delle ONG *partner*, poi delle OCB, e infine delle attività sul campo. Il fenomeno è stato osservato spesso: senza finanziamento esterno (da un giorno all'altro), le OCB diminuiscono il numero degli educatori, e subito dopo il numero dei bambini assistiti, in seguito poi c'è una demotivazione dei genitori, della comunità...e, frequentemente, la fine delle attività. In pratica, il personale che lavora sul campo, ha difficoltà ad anticipare di due o tre mesi la fine del progetto, essendo tutto ancora in realizzazione. La fattibilità finanziaria di una struttura si costruisce su di un periodo più lungo. Una volta che è "terminato" il progetto, le OCB hanno il bisogno di essere assistite, leggero ma reale, per costruire il loro cammino: un incontro mensile, poi bimestrale, col fine di fare un bilancio ed essere accompagnate per vari mesi in funzione delle loro necessità specifiche dopo il progetto.

**Si propone un preventivo/budget costante** ai finanziatori col prevedere una fase a monte (6-9 mesi) e una a valle (6-9 mesi) nel finanziamento dei progetti.

La durata del finanziamento dei progetti può essere ripartita tra i quattro e i cinque anni e strutturata nella seguente maniera:

- Pre-progetto / preparazione comunitaria (6-9 mesi, senza risultati richiesti)
- Realizzazione delle attività (36-42 mesi, il quadro logico attuale)
- Assistenza dopo il progetto (6-9 mesi, con un bilancio prima e dopo di questa fase).

I finanziatori devono sistematicamente sollecitare una scheda sintetica post-progetto (4 pagine) con la comparazione dei risultati sperati e raggiunti, le modifiche apportate al progetto e i principali insegnamenti. Il formato deve essere corto, facilitato per la lettura e con un'ampia diffusione.

I finanziatori devono **mettere a disposizione** queste schede sintetiche su di un **sito internet**, per settore d'attività, col fine di favorire la diffusione delle lezioni apprese, delle buone pratiche e stimolare il miglioramento della qualità dei progetti, a beneficio delle popolazioni in oggetto.

ELENCO DELLE ABBREVIAZIONI	
<b>ADE/SDS</b>	<b>Sostegno Diretto alle Scuole</b>
<b>AEA</b>	<b>Alfabetizzazione e Educazione degli Adulti</b>
<b>AMMCJ</b>	<b>Associazione Mozambicana delle donne di</b>
<b>MP</b>	<b>Matrimonio precoce</b>
<b>MFC</b>	<b>Matrimonio Forzato o Combinato</b>
<b>BR</b>	<b>Bollettino della Repubblica</b>
<b>CERPIJ</b>	<b>Centro per la Riabilitazione Psicologica dei Bambini e degli Adolescenti</b>
<b>DNA/SPG</b>	<b>Sostegno allo screening del profilo genetico</b>
<b>DPEC</b>	<b>Direzione Provinciale di Educazione e Cultura</b>

<b>DPE</b>	<b>Direzione Provinciale Dell' Educazione</b>
<b>DHS-AIDS</b>	<b>Analisi di Indagine Demografica e Sanitaria</b>
<b>EPF</b>	<b>Scuola di formazione degli insegnanti</b>
<b>EP1</b>	<b>Scuola elementare 1° Grado</b>
<b>ECSA-HC</b>	<b>Comunidade Sanitaria do Este, Centro e Sul</b>
<b>ECPAT</b>	<b>Fine della Prostituzione Minorile, la Pornografia e la Tratta</b>
<b>FIDH</b>	<b>Federazione Internazionale dei Diritti Umani</b>
<b>FNUAP</b>	<b>Fondo delle Nazioni Unite per la Popolazione</b>
<b>HIV</b>	<b>Virus dell'Immunodeficienza Umana</b>
<b>INE</b>	<b>Istituto Nazionale di Statistica</b>
<b>ISRI</b>	<b>Istituto Superiore di Relazioni Internazionali</b>
<b>ICS</b>	<b>Istituto di Comunicazione Sociale</b>
<b>IPAJ</b>	<b>Istituto di Assistenza e di Rappresentanza</b>
<b>ICRW</b>	<b>Centro Internazionale per la Ricerca sulle Donne</b>
<b>IST's</b>	<b>Infezioni Trasmesse Sessualmente</b>
<b>MINED</b>	<b>Ministero della Pubblica Istruzione</b>
<b>MMAS</b>	<b>Ministero delle Donne e Azione Sociale</b>
<b>MISA</b>	<b>Mozambico, Istituto per la media in Africa meridionale (Media Institute of Southern Africa)</b>

<b>MINT</b>	<b>Ministero dell'Interno</b>
<b>MINJUS</b>	<b>Ministero della Giustizia</b>
<b>MISAU</b>	<b>Ministero della Salute</b>
<b>MASMA</b>	<b>Movimento Avvocazia, Sensibilizzazione e Mobilitazione delle Risorse per l'Alfabetizzazione per Adulti</b>
<b>ONG's</b>	<b>Organizzazioni non Governative</b>
<b>OUA</b>	<b>Organizzazione per l'Unità Africana</b>
<b>OMS</b>	<b>Organizzazione Mondiale della Sanità</b>
<b>OdMs</b>	<b>Obiettivo per lo sviluppo del Millennio</b>
<b>PGR</b>	<b>Procura Generale della Repubblica</b>
<b>PABO</b>	<b>Piano di Azione per Bambini Orfani e Vulnerabili</b>
<b>PARP</b>	<b>Piano d'Azione per la Riduzione della Povertà</b>
<b>PNAB</b>	<b>Piano Nazionale di Azione di bambini</b>
<b>PNAC</b>	<b>Piano Nazionale di Azione ai bambini</b>
<b>PROL</b>	<b>Programma di Riforma degli Organi Locali</b>
<b>PTSD</b>	<b>Disturbo di Stress Post-traumatico</b>
<b>RAAAP</b>	<b>Processo di Rapida Valutazione, Analisi e di Piano di Azione per gli Orfani e Altri Bambini Vulnerabili in Mozambico</b>
<b>Rede CAME</b>	<b>Rete contro Abusi di Minori</b>
<b>SIDA</b>	<b>Sindrome da Immunodeficienza Acquisita</b>

<b>SAAJs</b>	<b>Servizi Amici degli adolescenti e dei giovani</b>
<b>SARDC</b>	<b>Ricerca dell'Africa australe e Centro di Documentazione</b>
<b>SDMAS</b>	<b>Servizi dei Distretti della Donna e dell'Azione Sociale</b>
<b>SFMT</b>	<b>Scenario Fiscale di Medio Termine</b>
<b>UNDP</b>	<b>Programma per sviluppo delle Nazioni Unite</b>
<b>UNESCO</b>	<b>Organizzazione delle Nazioni Unite per l'Educazione, Scienza e Cultura</b>
<b>UNICEF</b>	<b>Fondo delle Nazioni Unite per l'Infanzia</b>
<b>UNIFEM</b>	<b>Fondo delle Nazioni Unite per le Donne per lo Sviluppo</b>
<b>WLSA</b>	<b>Donne e Diritto in Africa del Sud (WLSA/ Mozambico)</b> <i>A WLSA (Donne e Diritto nella Ricerca dell'Africa meridionale e educazione di fiducia).</i>

<b>ELENCO DELLE SIGLE</b>	
AACG	Associazione di Assistenza Comunitaria Granja
ACOMU	Associazione della Comunità di Munhava (Beira)
ACOMVA	Associazione Comunitaria di Lowland Alegre
ADECOMP	Associazione per lo Sviluppo Comunitario del Comune di Parambu
AFD	Agenzia Francese per lo Sviluppo
AJDC	Associazione dei Giovani per lo Sviluppo della Comunità (Beira)
AJEA	Associazione Gioventù in Azione (João Pessoa)
AMOP	Associazione dei residenti di Pentecoste (Fortaleza)
APACC	Associazione Paraense per il sostegno alle comunità bisognose (Belém)
CDC	Centro per lo Sviluppo Comunitario
CMB	Consiglio Comunale di Beira
DECONBE	Progetto di sviluppo concertato di Beira
ETC	Equipolenza Tempo Completo
FRELIMO	Movimento di Liberazione del Mozambico
FUNDEB	Fondo per la Manutenzione e lo Sviluppo dell'Istruzione Basica
GACC	Il supporto di gruppo alle Comunità bisognose (Fortaleza)
GACC-MA	Il supporto di gruppo alle comunità bisognose - Maranhão (São Luis)
ICE	Istituto di Cittadinanza Aziendale (São Luis)
Mts	Meticale (1 euro = 44 Mts a gennaio 2011)
OCB	Organizzazione Comunitaria di Base
OJCD	Organizzazione Giovanile Contro la Droga (Beira)
ONG	Organizzazione Non Governativa
OSC	Organizzazione della Società Civile
PU	Programma Urbano (Maputo)
PDSU	Programma per lo Sviluppo Sociale Urbano (Maputo)
Rs	Real (1 euro = US \$ 2,3 a gennaio 2011)

SEMCAS	Segreteria Comunale dei Bambini e Azione Sociale (São Luis)
SENAC	Servizio Nazionale di Apprendistato Commerciale (Brasile)
SENAI	Servizio Nazionale di Apprendimento industriale (Brasile)
TDR	Condizioni di riferimento
UE	Unione Europea
UPA	Progetto di Formazione Professionale (Mozambico)

Nel corpo della presente relazione, l'espressione "progetti" si riferisce sistematicamente ai progetti educativi sostenuti da ESSOR ed i suoi soci nella località in questione.

## **RESUMEN EXTENSO EN ESPAÑOL**

### **Introducción**

Las estrategias metodológicas y operativas para la realización de programas de cooperación internacional en la educación de niños en situación de dificultad en Brasil y Mozambique, son los puntos centrales de este trabajo. El objetivo del mismo es identificar, analizar y comparar de una manera detallada los programas que han resultado fallidos, con el fin de proponer estrategias y metodologías operativas. Estas estrategias se concretizan y se hacen factibles en las prácticas de cooperación más fluidas, concentradas y sostenidas. En las páginas siguientes, se evaluará la participación de las comunidades y de las asociaciones de base comunitaria<sup>212</sup> en referencia al diseño y la implementación de programas para mitigar los errores y contribuir a construir un consenso, teniendo en cuenta las necesidades que surgen de la realidad local con la cual las personas se identifican. También y contribuirán la armonización de las acciones e intervenciones de la educación y el cuidado de los niños en situaciones difíciles (BSD) en Brasil y Mozambique a través de un documento de referencia, orientación y formación de los agentes externos.<sup>213</sup> *Esto requerirá la identificación y el análisis de los métodos y estrategias utilizadas por los actores en el diseño, la ejecución de proyectos o programas de cooperación con el fin de proponer estrategias y metodologías operacionales basadas en las necesidades reales de la comunidad; estrategias que involucran la comunidad (grupos de interés). Este documento presenta una serie de estrategias y metodologías operativas diseñadas para proporcionar información a todos los actores sociales, para fortalecer la capacidad de los actores de los programas de cooperación, para mitigar el impacto del fracaso de la misma y para proponer estrategias operativas, en las actividades adaptadas, coordinadas y unificadas a través de la “construcción del consenso” basado en las necesidades reales de las comunidades locales. Este trabajo consta de tres capítulos y subcapítulos. En el primero, (Metodología de la Investigación) se da la base teórica relativa a los conceptos básicos de este tema o trabajo basándose en obras en las que los autores han examinado esta*

---

<sup>212</sup> Aquí, al hablar de la comunidad y la asociación basada en la comunidad, las mismas pueden existir y ser reconocidas (históricamente, tradicionalmente y por medio de la democracia participativa) como legítimas. O podría ser creada una organización basada en la comunidad (si es a nivel local, a través de un proceso participativo, incluyente, que reconozca esa necesidad).

<sup>213</sup> Se entienden como agentes externos todos los actores del proceso de desarrollo comunitario, que no incluye los límites que definen la pertenencia a una determinada comunidad concebida como un conjunto de personas que viven en un área geográfica determinada, que comparten los objetivos y una identidad propia, que desarrollan modelos de organización y de mecanismos de solidaridad en el contexto específico de la vida diaria. La Iglesia, las instituciones representativas del Estado, las ONG, etc., Son la regla, los principios de los agentes externos que participan en los procesos de desarrollo comunitario.

*cuestión en profundidad. En el segundo capítulo, (metodología del estudio empírico) se encuentran el análisis y la interpretación de los datos empíricos y la descripción del problema en el campo, escuchando los discursos de los actores. Tercero (Estrategia y metodología para la realización de programas), son estrategias para alcanzar consenso y lograr resultados; y Consideraciones finales.*

**Palabras claves:** *Educación, huérfanos y niños vulnerables, estrategias operativas, cooperación internacional, fracaso, consenso, la Etnografía de las necesidades.*

## **CAPÍTULO I: METODÓLOGA DE LA INVESTIGACIÓN**

**Metodología: Método (Etnográfico)**<sup>214</sup>: basado en el análisis y la evaluación de las necesidades de la comunidad y la creación de consenso.

**Tipo de investigación: cualitativa:** La investigación cualitativa: es un enfoque rico en detalles descriptivos relativos a las poblaciones y las conversaciones locales.

Según Lüdke y André (1986: 13), el enfoque cualitativo "*respecta a la obtención de los datos descriptivos obtenidos en el contacto directo del investigador con la situación en el estudio, destacando el proceso más que el producto, y se ocupa de resolver las perspectivas de los participantes.*"

Los objetivos de la aplicación de este método constituyen la necesidad de comprender la visión que los nativos tienen de su mundo, vista de una forma emica (propia visión del grupo); aprender (más de estudio) de los miembros de un grupo cultural; comprender la naturaleza humana y diseñar y ejecutar conjuntamente programas de cooperación para el desarrollo sostenible<sup>215</sup>.

Se pretende que esta tesis no sea sólo una guía en términos de estrategias y metodologías, sino también, y sobre todo, un plan de acción con el fin de dar una respuesta eficiente, eficaz y operativo para mitigar el impacto negativo de los programas de cooperación en la educación y el

---

<sup>214</sup> Las características personales deseables para una buena utilización de estas de comunicación investigativa, están muy cerca de las exigidas al buen etnógrafo: ser un buen observador, oyente poner cuestiones pertinentes, ser adaptativo y flexible para incorporar informaciones inesperadas y finalmente ser un experto de campo que se encuentra a estudiar los episodios cotidianos.

<sup>215</sup> El desarrollo sostenible es el desarrollo capaz de suplir las necesidades de generación. Es el desarrollo que no se agota los recursos para el futuro.

cuidado<sup>216</sup> de los niños desfavorecidos. Mozambique ratificó la Convención sobre los Derechos del Niño en abril 1994 (UNICEF<sup>217</sup> e MMAS<sup>218</sup>, 2006). La Convención sobre los Derechos del Niño define al niño como cualquiera menor de 18 años de edad.

*De acuerdo con el último Censo General de Población (1997), “51% de la población de Mozambique está compuesta por menores de 18 años. Desde la independencia, el país ha estado haciendo esfuerzos para promover y garantizar el ejercicio efectivo de los derechos de la mayoría de los niños. Estos esfuerzos del gobierno se desarrollan en colaboración con las organizaciones nacionales e internacionales de la sociedad civil”.*

En este trabajo, la educación básica de los niños en circunstancias difíciles tratados en los proyectos de cooperación se tomará como las principales prioridades. Establecer la prioridad no pretende de ninguna manera reducir la importancia de las otras áreas. Sólo si desea identificar un núcleo en el que se concentrarán los esfuerzos y de la cual se medirá el éxito de la investigación cualitativa a través del método etnográfico en el diseño y ejecución de los programas.

### **1.1. Delimitación del Estudio**

El estudio se realizó en Mozambique (Maputo y Beira) y Brasil (Río de Janeiro y Muriaé - Minas Gerais).

### **1.2. Las dificultades y los límites de la investigación**

Este estudio tiene algunas limitaciones en parte por la escasez y la falta de información sistemática. De hecho, existe poca información sistemática sobre los proyectos desarrollados con financiación de las ONG para la Cooperación Internacional. Por lo tanto, este trabajo representa una oportunidad para sistematizar la información dispersa, pero se limitó a la profundidad deseada de análisis, en particular en lo que respecta al tamaño de los impactos de los proyectos de educación, la economía y la sociedad brasileña y de Mozambique.

### **1.3. Justificación**

---

<sup>216</sup> La acogida tiene que ser utilizado como medida transitoria para el proceso de inserción de niños y adolescentes en una familia substituta, en el caso de la biológica haya perdido el poder familiar y a los niños que estén crianza esté disponible para adopción o para reinserción en el ambiente de su familia biológica. En este último caso, la reinversión se hará después de la familia haber pasado por un proceso de orientación y auxilio, con acompañamiento psicosocial y/o inserción en proyectos de transferencia de renda, como prevé la Lei de Bases de Protección del niño nº7/2008; Ley de la Organización de menores nº8/2008

<sup>217</sup> Fondo de las Naciones Unidas la Infancia

<sup>218</sup> Ministerio de la Mujer y de Acción Social

En los últimos veinte años, el número de proyectos y programas de cooperación internacionales para el desarrollo en el ámbito de la educación y acogidas<sup>219</sup> de niños en situación vulnerable en Mozambique ha aumentado de forma alarmante. Como resultado, el número de huérfanos y niños vulnerables se ha incrementado considerablemente debido a diversos factores, como: La falta de cooperación de los grupos beneficiarios; La falta de colaboración con las organizaciones locales para el diseño, la planificación de proyectos y programas; Los proyectos y programas se crean en las oficinas y en el extranjero; Las estructuras de los proyectos y programas no reflejan la realidad de los grupos locales o los beneficiarios.

Naturalmente, existe un extraño fenómeno social caracterizado por el abandono de estos niños. De hecho, también existe un fenómeno social caracterizado por el fracaso de los proyectos y los programas en Brasil y Mozambique. Es fundamental la integración de estos niños en el sistema educativo como sostiene la UNESCO<sup>220</sup>: *“La educación puede ser un factor de cohesión, buscando tener en cuenta la diversidad de los individuos y de los grupos humanos evitando crear exclusiones sociales”* Delores (1999:21). Es este contexto que surge una primera pregunta: ¿Qué factores impiden el correcto desarrollo de las organizaciones de cooperación internacional, en el diseño y la implementación de sus programas?

#### **1.4. Motivación:**

La motivación de este trabajo se encuentra en lo que se establece en la Convención sobre los Derechos del Niño<sup>221</sup>, en referencia a los artículos sobre la necesidad de un buen nivel de sanidad posible, la educación básica de buena calidad y la protección contra toda forma de violencia física o mental, abuso o trato negligente, malos tratos o explotación.

Como dijo Graciani (2001:13) *“La violación de los derechos es también el resultado de una educación distorsionada de aquellos que deberían proteger estos derechos. Esta educación se apoya en la cultura dominante de la indiferencia, el legado de una*

---

<sup>219</sup> La acogida debe ser realizada como medida temporánea a través del proceso de inserción de los niños y adolescentes en una familia de acogida, en el caso en el cual la familia biológica haya perdido la potestad familiar y el niño sea disponible para la adopción o para la reinserción en el ambiente de su familia biológica. En este último caso, la reinserción será realizada en la medida en la cual la familia afrontará un proceso de orientación y ayuda con acompañamiento psicosocial y/o inserción en proyectos de transferencia de renta como es previsto en la Ley de Base de Protección del niño n°7/2008, Ley de la Organización Jurisdiccional del Menor n°8/2008.

<sup>220</sup> UNESCO \_Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

<sup>221</sup> Mozambique, un país signatario desde 1990, ratificó sobre los Derechos del Niño en abril de 1994, y desde ese momento, tomó el compromiso de garantizar los derechos de todos los niños de Mozambique, lo que garantiza un buen comienzo en la vida, un crecimiento sano con acceso a los servicios sociales básicos de la educación, la salud y el suministro de agua potable, la vida familiar y la participación de la comunidad en las cuestiones que les afectan.

*civilización que nació con signos de violencia y el desprecio de la mayoría desafortunada"*

A pesar de lo descrito anteriormente, hemos estado trabajando en este problema, cuyo interés contribuirá a la mejora de las actividades educativas y de acogida y la cooperación internacional en el ámbito del derecho internacional humanitario.

Según Golia (2000:15) *“la educación puede atribuirse a crear un mundo más seguro, más sano, más próspero y, por último, puro, y al mismo tiempo promover el progreso social, económico y cultural, la tolerancia y la cooperación internacional”*.

Al mismo tiempo, la experiencia de trabajar con las agencias bilaterales de cooperación, organizaciones gubernamentales, no gubernamentales y asociaciones sin ánimo de lucro basadas en la comunidad que trabaja para promover los derechos humanos y en particular de los niños, han resultado en una constante interacción, haciendo hincapié en el profundo deseo de investigar esta propuesta con el fin de trabajar más los *input* sobre el cuidado y la acogida de niños en situaciones difíciles en Brasil y Mozambique.

### **1.5. Relevancia científica de la investigación**

- La importancia de esta investigación está en el hecho de que este estudio ayudará a construir un consenso sobre el diseño e implementación de proyectos y programas de cooperación internacional;
- El desarrollo de políticas de inclusión social y estrategias eficaces para proyectos de desarrollo sostenible y programas de ayuda a la educación de los niños necesitados.

### **1.6. Algunos de los factores que contribuyen al fracaso:**

a) La falta de cooperación de los grupos beneficiarios; b) La falta de colaboración con las organizaciones locales para el diseño, la planificación de proyectos y programas, c) Los proyectos y programas se diseñan en las oficinas y en el extranjero, d) Las estructuras de los proyectos y programas no reflejan la realidad de los grupos locales o los beneficiarios .

*La participación de la comunidad aumenta la calidad de los contextos, los programas, los proyectos, la sensación de control, aumenta el sentimiento de responsabilidad y disminuye la sensación de alienación (Wandersman, 1979).*

## **2. Hipótesis:**

2.1. **La hipótesis base:** La falta de cooperación con las organizaciones locales y grupos de beneficiarios en la concepción de los proyectos y programas, contribuye al fracaso de los proyectos y programas de cooperación internacionales.

2.2. **Hipótesis secundaria:** La falta de colaboración inteligente entre los donantes y los beneficiarios de los proyectos dificulta la ejecución de proyectos y programas de cooperación internacional. La falta de participación de la comunidad, líderes tradicionales y proveedores de servicios para identificar los problemas reales y el diseño de programas locales.

**2.2.1. Variables: Variable Independiente:** Estrategias y metodologías para diseñar e implementar programas para la educación de los niños vulnerables.

**2.2.2. Variable dependiente:** Diseñar e implementar programas, análisis y evaluación de los fracasos o errores, la creación del consenso.

### **3. Objetivos:**

**3.1. Objetivo general:** Analizar y evaluar las razones del fracaso de los programas de cooperación internacional en la educación y acogida de niños en situaciones difíciles en Brasil y Mozambique.

### **3.2. Objetivos específicos:**

- Identificar las causas del fracaso de los programas en los países en desarrollo en el ámbito educativo de los niños en situación de vulnerabilidad en los dos países.
- Analizar los principales factores responsables del fracaso de los programas.
- Evaluar y comparar los proyectos y programas fallidos en Brasil y Mozambique.
- Proponer metodologías y estrategias eficaces para el diseño e implementación de programas de cooperación internacional (construir el consenso).

### **4. Resultados esperados:**

1. Despertadas las instituciones de derecho sobre las causas de fracaso de los proyectos y programas; 2. Mitigado el problema del fracaso de los proyectos y programas de cooperación; 3. Estructurados los proyectos y programas sobre la base de las necesidades reales de las comunidades o grupos de interés involucrados. 4 Construido y realizados consensos de forma inteligente, 5. La concepción de los proyectos y programas desarrollados en colaboración con organizaciones de base en las comunidades, 6. Involucrados Líderes tradicionales, los proveedores de atención de salud, servicios, voluntarios de la comunidad en general en los dibujos y la ejecución de proyectos y programas de cooperación internacional en sus comunidades, 7. Discutidos y resueltos por consenso teniendo en cuenta las prioridades, las necesidades reales de las comunidades, 8. Desarrollados

nuevos conocimientos, habilidades específicas, capacidades técnicas y actitudes para diseñar e implementar programas y proyectos sostenibles en las comunidades.

## **CAPÍTULO II: ENCUADRAMIENTO TEÓRICO**

### **2. Introducción y contexto general**

#### ***2.1. Contexto general de Mozambique***

Mozambique se encuentra en el sur de África, la costa sudeste de África, con una superficie de 799.380 km<sup>2</sup>. Hace fronteras: Norte con la República de Tanzania, al noroeste con Malawi y Zambia, al oeste con la República de Zimbabue y Sudáfrica y Suazilandia y del Sur, incluso con Sudáfrica. Su costa está bañada por el Océano Índico. El clima es, en de manera general, tropical y húmedo. Los principales recursos del país son los siguientes: (Titanio, grafito, etc) la energía hidroeléctrica, gas natural, carbón, minerales, madera y productos de la pesca. Las principales exportaciones incluyen langostinos, algodón, nueces de anacardo, azúcar y té.

De acuerdo con las proyecciones oficiales (INE 2007), Mozambique tiene un estimado de 20.226.296 millones de habitantes de los cuales 52% son mujeres, y más de la mitad de su población (10.640.751) tienen edad inferior de 18 años.

#### **2.2. Contexto general en el que el niño vive en Mozambique**

La mayoría (70,2%) de la población de Mozambique vive en zonas rurales, de las cuales 69% son privados de derechos básicos como el acceso a la educación y la salud. El niño es parte de este grupo y vive situaciones de violencia, como el abuso sexual, la explotación de diversa índole que afectan a su bienestar y el su desarrollo.

Según el informe de UNICEF sobre " La pobreza en la infancia en Mozambique- Un análisis de la situación y de las tendencias" (2006:230), los datos sobre el porcentaje de huérfanos (definidos como aquellos que han perdido a uno o ambos de sus padres) varían de una fuente a otra, con estimaciones que van desde aproximadamente 12 a 16 por ciento de la población total, es decir, hasta 1,6 millones de niños huérfanos con edades menores a los 18 años en 2006. De acuerdo con las proyecciones, se estima que 380.000 de estos niños se conviertan en huérfanos como consecuencia de la pandemia del SIDA, lo que representa más del 20 por ciento de los niños que han convertido en huérfanos, se espera que el número total de niños huérfanos por el SIDA llega a los 630.000 en 2010 (INE et al, 2004).

### **2.3. Descripción del problema:**

En los últimos 30 años, el número de proyectos fallidos y programas de cooperación para el desarrollo en Brasil y Mozambique han aumentado de manera alarmante. En consecuencia, el número de niños huérfanos en situación de exclusión, la vulnerabilidad y la pobreza absoluta ha aumentado en una forma alarmante.

Según UNICEF<sup>222</sup>(2010), “alrededor de 200 mil niños mozambiqueños que viven sin el cuidado de adultos, de la familia<sup>223</sup> o no, incluyendo los de la calle, destacando que “las (...) que viven en las calles son más vulnerables a la explotación, la prostitución y el abuso del que las (...) que viven con sus padres u otros miembros Familia” se produce un fenómeno social raro que se caracteriza por el abandono de estos niños a su suerte. Es fundamental para integrar a estos niños en la educación desde que la UNESCO<sup>224</sup> declaró que “*la educación puede ser un factor de cohesión, un intento de tomar en cuenta la diversidad de los individuos y los grupos humanos, evitando que se conviertan en un factor de exclusión social*” DELOR (1999:21).

### **2.4. Estrategia**

#### **2.4.1. Las definiciones de la estrategia**

Las definiciones de estrategia son casi tan numerosas como los autores que las relatan. Hay, sin embargo, la convergencia en algunos aspectos que subyacen en el concepto, el contenido y los procesos de formación de la estrategia están sujetos a enfoques muy diferentes que se basan en la forma en que los autores conciben la organización y comprenden su funcionamiento.

Como dijo Hambrick (1983), la estrategia es un concepto multidimensional y situacional y esto complica la definición de consenso. Sin embargo, la realidad es más compleja. Estrategias puramente deliberadas y emergentes son puramente situaciones extremas, que se encuentran entre las estrategias que se realizan normalmente. El concepto relevante de la estrategia que el que mejor servirá a los objetivos que se persiguen y estos también depende de la forma más adecuada para su operacionalización y medida.

#### **2.4.2. Características de una estrategia**

Así, son identificadas las tres características conceptuales básicas de una estrategia:

---

<sup>222</sup> Fondo de las Naciones Unidas para la Infancia

<sup>223</sup> La familia es la célula base de la sociedad y es la responsable por el crecimiento armonioso de los niños y educación de las nuevas generaciones en los valores morales y sociales ...

<sup>224</sup> Organización de las Naciones Unidas para Educación, Ciencia y Cultura

1. Teniendo en cuenta las acciones de otros actores y su dinámica en el medio ambiente, 2. La delimitación clara entre el nivel estratégico y operacional y 3. La naturaleza a largo plazo de la acción estratégica.

La dirección estratégica crea espacios para la maniobra. Para que un proyecto, como un sistema de cooperación, pueda producir de manera eficaz y eficiente el beneficio deseado en términos económicos y sociales, a su vez, debe ser capaz de generar tres cosas:

- Orientación: ¿A dónde vamos?
- Coordinación: ¿Como dispone el?
- Creación de sentido: ¿Porque trabajamos juntos, lo que nos une?

Un proyecto de cooperación para el desarrollo - CD tiene que desarrollar una estrategia para dirigir todos los esfuerzos y actividades a esos aspectos y objetivos que son fundamentales para su éxito. En pocas palabras, se pregunta si “hacer las cosas bien”.

Un horizonte de sentido compartido desempeña varias funciones importantes en relación con la convivencia, la cooperación y el éxito del proyecto:

No es posible, en ningún proyecto de CD, regular todos los detalles de manera definitiva e inequívoca a través de lineamientos estratégicos y la implementación de forma normativa. Esto también no es deseable, porque en un entorno dinámico y volátil, esto llevaría a la inmediata confiscación y el fracaso del proyecto. La gente tiene la capacidad de auto-organizarse y articular, utilizan los márgenes de acción creados por la orientación estratégica de resolver problemas de forma creativa y aprovechar las oportunidades para trabajar en la interpretación de toda la función. Por lo tanto, la orientación estratégica promueve la auto responsabilidad de los actores involucrados.

Por último, un horizonte compartido de sentido contribuye a entusiasmar a involucrarse en la tarea común. De este modo, la dirección estratégica es fundamento que crea márgenes de acción, fortalece la auto responsabilidad y fomenta la creatividad de las personas involucradas.

## **2.5. Estrategias para el desarrollo de programas de cooperación**

Tenemos aquí dos preguntas muy interesantes. Al abordar el concepto relevante de la estrategia<sup>225</sup> que servirá mejor a los objetivos que se persiguen y estos también depende de la forma más

---

<sup>225</sup> Estrategia es un concepto multidimensional y situacional y esto dificulta una definición de conceso. Hambrick (1983).

adecuada para su operacionalización y medición. En relación con el concepto de desarrollo<sup>226</sup> es un tema muy discutido. ¿Qué es? Y ¿cuáles son las estrategias a seguir para alcanzarlo? Este trabajo apunta a sugerir un camino, sin modelos predefinidos y sin soluciones uniformes y sin prejuicios. Sintiendo que la incertidumbre en realidad domina la vida<sup>227</sup>, especialmente cuando se estudian los seres humanos y liberar su creatividad.

## **2.6. Desarrollo de habilidades y estrategias**

En los proyectos de cooperación al desarrollo, el término “desarrollo de capacidades y estrategias” proceso que pone a las personas, las organizaciones y la sociedad en términos de la formación de sus propio desarrollo de estrategias y metodologías de de forma sostenible para adaptarse a los cambios.

Los proyectos y programas de las organizaciones cooperativas deberían diseñarse sobre la base de apoyo al desarrollo de habilidades y estrategias con precisión el concepto de tres niveles: los individuos, las organizaciones y las sociedades). En este contexto, el nivel de la sociedad se puede diferenciar y subdividida en sus elementos integrantes, los “sistemas cooperativos” y “campo de la acción política”.

Desde el punto de vista de la formulación e implementación de estrategias, una definición de concepto que abarca un proceso conjunto integrado es particularmente útil en la gestión de proyectos y organizaciones. No hay siempre soluciones fáciles, organizaciones y metodologías

---

<sup>226</sup> El concepto de desarrollo es un concepto “vivo “y complejo que ha hecho muchos cambios significativos, especialmente en los últimos 50 años y en particular en los nos últimos 200 años. En estos últimos siglos hemos visto un cambio extraordinario al nivel de la calidad de vida, del crecimiento económico y de la población con un avance de los procesos de urbanización, industrialización e innovación tecnológicas (Polèse, M. 1998).

<sup>227</sup> La diversidad y la complejidad son los principios fundamentales de la vida y del nuevo pensamiento orgánico.

La vida es gobernada por una multiplicidad de fuerzas sería un viaje tranquila se pudiéramos determinar el resultado de nuestras acciones teniendo en cuenta un principio general y se su aplicación fuera tan obvia que no fuera necesario reflejar por un momento. Pero no puedo acordar de un acto que esté tan fácil de determinar (Gandhi, 1983).

perfectas pero siempre podemos trabajar para mejorar, sobre todo si somos capaces de identificar y satisfacer las raíces de los problemas, manteniendo una actitud positiva, consciente y aprendiz<sup>228</sup>

### **3. Desarrollo de la Comunidad**

Según Todaro (2000:16), el desarrollo es un proceso multidimensional que implica importantes cambios en las estructuras sociales, las actitudes de las personas y las instituciones, la aceleración del crecimiento económico, la reducción de la desigualdad y la erradicación de la pobreza.

El desarrollo de la comunidad es un proceso de transformación de las estructuras sociales, económicas y políticas para acelerar el crecimiento económico, la erradicación de la pobreza, y la satisfacción de las necesidades básicas de una comunidad.

En el contexto de este estudio, “comunidad” se refiere tanto al lugar y la gente que vive allí, incluyendo sus relaciones, interdependencias e interacciones.

Checkoway (1995:3-4), en sus estudios sobre la participación comunitaria define la comunidad como un instrumento tanto de la intervención y un medio para permitir la participación de los miembros de la sociedad en el proceso de desarrollo. El desarrollo comunitario se basa en el esfuerzo colectivo de los miembros de una determinada comunidad.

Según Campfen (1997a:24), la integración de la comunidad debe ser promovido en 2 ejes: Relaciones sociales: (grupos. que se distinguen por la cultura, el género... y las relaciones estructurales: entre las instituciones; Asociaciones. Duplicación de esfuerzos y acciones...

Para Pearse y Stiefel, (1979:11), la Participación Comunitaria se organiza para aumentar el control sobre los recursos y las instituciones reguladoras en ciertas situaciones sociales de los grupos y movimientos hasta entonces excluidos de tales esfuerzos de control. Para que los proyectos e programas de cooperación se realicen y sean factibles y monitoreados con impactos requiere la participación activa y consciente de las comunidades en todas las etapas de su desarrollo. Lo más importante a la participación en los procesos sociales... es que las personas tengan acceso a proceso de decisiones y el poder (PNUD, 1993:21).

La relevancia en el uso de Capital Social establece las normas, la confianza, la información, etc. Lo que implica reducir significativamente los costos de transacción y la Maximización de los beneficios.

---

<sup>228</sup> Para el alcance de nuestros objetivos podremos tener que pasar por muchos desafíos. Pero no debemos lamentarnos porque es cuando calentamos al horno que el oro sale puro y refinado. Manibhai Desai em Howard, Connie (2000).

Considerando que las ONG, las empresas, las escuelas, y en el hombre mismo como capital social son parte de la comunidad, es pertinente conocer algunos conceptos.

Woolcock, (2001:13-14), aclararnos algunos conceptos sobre tipos de capital social.

4. **Capital social de lazos** (*bonding social capital*) que se define en términos de los lazos que unen a las personas similares, como la familia inmediata, amigos cercanos y vecinos;
5. **Capital social de puente** (*bridging social capital*) incluye vínculos que la gente tiene con otras personas, como compañeros de trabajo a distancia o las personas que viven en otras comunidades;
6. **Capital social de conexión** (*linking social capital*) incluye vínculos que unen a las personas que no viven en situaciones similares, pero permiten compartir recursos que no están disponibles en su propia comunidad.

Para estos lazos unen a las personas de convivencia similares distante u que viven in situaciones no semejantes en diferentes comunidades, es necesario compartir ideas consensuales y desarrollos de las capacidades.

Según Lopes & Theisojn, *desarrollo de capacidades es un proceso endógeno que se produce en todas las sociedades en los planes individuales, organizacionales y sociales.*

Este proceso puede ser apoyado o falseado por la intervención externa. El desarrollo de capacidades es voluntario, lo que requiere motivación, lleva tiempo y no se casa con presiones para obtener resultados a corto plazo, es un proceso específico que resiste a rutas pre-establecidas, se basa en la expansión y el fortalecimiento de las capacidades existentes, y es dinámico y abierta a la adaptación. No se recomienda para evitar el estado, incluso cuando su legitimidad y el liderazgo son cuestionables.

Las iniciativas y estrategias para lograr los programas de cooperación para el desarrollo deben involucrar y asignar responsabilidades a los estados.

La capacidad de desarrollo es esencialmente el desarrollo de Capacidades de desarrollo. La literatura de gestión es un amplio del punto de vista y diversa en enfoques interdisciplinarios, pero marcando, últimamente, el retorno del tema “administración para el desarrollo<sup>229</sup>”.

Estas consideraciones, con el foco en el *desarrollo de capacidad*, sirven y servirán como marco analítico, el presente análisis de las estrategias y valuación de los programas realizados.

### **6.1. Pregunta-clave de investigación del desarrollo de la comunidad.**

- ¿Qué factores impiden la promoción exitosa de desarrollo de la comunidad en PMD<sup>230</sup>, particularmente en comunidades de Mozambique?

#### **Tres hipótesis de trabajo fueron avanzadas para responder a esta pregunta:**

1. El desarticulación de interés que existe entre las comunidades locales, las ONG y las estructuras de gobierno, la definición de las políticas, estrategias y prioridades, dificulta la exitosa promoción del desarrollo comunitario. 2. Problemas de organización social y del capital financiero, humano y social de las comunidades locales impiden la exitosa promoción del desarrollo comunitario. 3. Son varios los factores que actúan en combinación o solo impiden la exitosa promoción del desarrollo comunitario. Analizados los datos resultantes de los trabajos de campo durante el debate, los resultados de los fracasos de los proyectos pone de manifiesto, entre otros, un alto grado de insatisfacción de las comunidades, que nos conducen, pueden concluir que: los intereses de las comunidades locales, agencias gubernamentales, ONG actores locales y extranjeros, y otros en el proceso no son diferentes. El problema es la desarticulación en el establecimiento de prioridades en función de las necesidades locales y las estrategias de comunicación en los proyectos; desarticulación de las metodologías empleadas en la realización de programas; comunidades Insatisfacción aumentam debido a muchas razones, entre ellos el más destacado: déficit democrático (falta de consenso); las comunidades locales de rendición de cuentas/falta de comunicación, falta de flujo e intercâmbio de información entre las agências involucradas continua, no la selección democrática de los miembros o beneficiarios; disparidades entre mujeres y hombres en la prestación de determinados servicios, en su mayoría mujeres beneficiariam nivel educativo nacional y bajos.

---

<sup>229</sup> Martins, H F. administración para el desarrollo - la relevancia en búsqueda de la disciplina. **Gobernanza y desarrollo**, año 1, n° 1, abril de 2004.

<sup>230</sup> Países menos desarrollados

Sin embargo, la escasa participación de los miembros de la comunidad en las transformaciones que ocurren en contextos locales, surge como resultado de la falta de actuación del gobierno y no gubernamentales en sus funciones de coordinador, facilitador, financiador, supervisor, estimulante...

No proporcione incentivos para la colaboración/participación y la colaboración entre los proveedores de servicios y las comunidades. En contra de la ley 8/2003 y Dec 11/2005 – OLE<sup>231</sup>. En sus habilidades, su articulación con las comunidades locales en el proceso de Descentralización y la Gobernabilidad Local. Los resultados de los indicadores de la ‘Participación comunitaria’ y sus sub-variables (Comunicación; Cooperación; Movilización Social; responsabilidad; son altos en satisfacción de 'Not Satisfied

En sus competencias, si articulación con las comunidades locales en los procesos de Descentralización y gobernanación local. Resultados de los indicadores de ‘Participación Comunitaria’ y de sus sub-variables (*Comunicación; Cooperación; Movilización Social; rendición de cuentas*; son altos en satisfacción de ‘No satisfecho’.

Las consultas realizadas por la comunidad local acerca de las medidas adoptadas en el ámbito local y el grado de intercambio de información entre los representantes locales y los representantes de la población local contribuye negativamente.

1. Hay insatisfacción porque los líderes comunitarios no gozan de legitimidad, la estima y el respeto en las comunidades. La forma de su elección son impuestos. Un de ejemplos concretos es la potencia débil que los miembros de la comunidad tienen en las decisiones;
2. Conduce a diálogos limitados y baja interacción con las comunidades; Extracción de los de complementariedad/sinergia en la implementación de proyectos de desarrollo comunitario.

### **1. La Organización Social y capital financiero, humano y Social de las Comunidades Locales**

De las entrevistas y discusiones formales e informales con los beneficiarios de los proyectos, muestran que hay problemas serios porque no es bastante sólido en términos de liderazgo democrático y proactivo, con influencia en las organizaciones de base para hacer decisiones (OBC).

---

<sup>231</sup> *Legislación De Los Órganos Locales del Estado (Ley No. 8/2003 e o Decreto No. 11/2005. Asamblea de la República (2005). Maputo: Imprensa Nacional de Mozambique.*

Y eso puede llevar a cabo las comunidades locales en la promoción exitosa de desarrollo de la comunidad.

A pesar de fuertes reservas de capital social local-CSL hay déficits en el uso de Capital social de puente (*bridging social capital*) - CSP y Capital social de conexión (*linking social capital*)-CSC. El estudio contradice las posiciones occidentales (de que no hay falta de Capital en África). Se nota el bajo nivel de cooperación

El déficit uso (accesibilidad) del Capital social, eleva los costos de transacción, bloquea el intercambio y la difusión de la información/conocimientos fundamentales para el desarrollo comunitario, como resultado de desigualdades en la distribución de poder y recursos locales.

**a. Algunos de los factores que impiden el desarrollo de proyectos comunitarios:**

Hay muchos factores que impiden el desarrollo exitoso de proyectos de la comunidad:

La investigación identificó entre otros dos factores políticos: La gobernanza local e interferencia política partidista evidente en muchos casos. Y un factor transversal (exclusión social). Sobre todo en el acceso a los diferentes servicios, el acceso a las estructuras de decisiones y la exclusión política y legal).

Un análisis más detallado de cómo cada factor identificado impide la promoción exitosa de la vía de desarrollo comunitario:

**b. Gobierno local:**

La baja participación de las comunidades en las estructuras de decisiones, la burocracia excesiva, la ineficiencia de las entidades gubernamentales y débil presencia en el campo (tierra) ONG en la promoción de la participación comunitaria, la consulta, la promoción y el apoyo a las iniciativas locales implica un distanciamiento con las comunidades, el aislamiento completo obstaculiza la creación de capacidad local para el empoderamiento – *Empowerment & Ownership*.

África se enfrenta a graves desafíos y la más urgente, la erradicación de la pobreza y promoción del desarrollo socio-económico, en particular, hacia la democracia y el buen gobierno. El proceso de NEPAD<sup>232</sup> está dirigido fundamentalmente a la consecución de este doble objetivo.

**Interferencias Político-Partido:** No hay separación entre el aparato administrativo y político (alienación de personal especializado)... ayuda con afinidades, el nepotismo, la politización del Estado.

**Exclusión Social:** La accesibilidad a los servicios, el crédito bancario, la participación en los órganos de toma de decisiones, el género...

## 2. Algunas consideraciones

Está claro que la investigación presenta los hechos y la evidencia que soporta las hipótesis de este estudio. Porque, hay altos grados de insatisfacción, lo que contribuye en gran medida a la insuficiencia de los programas. El problema es la falta de conexión entre los intereses de las comunidades locales, las estructuras gubernamentales, organizaciones no gubernamentales y otras partes involucradas en el proceso.

Obviamente, nos encontramos con los mismos problemas en las definiciones de políticas, estrategias y prioridades del desarrollo de la comunidad. *La desarticulación se agrava por el déficit democrático, la falta de rendición de cuentas. El no uso integrado de los tres tipos de capital social implica problemas de organización social.* De hecho, la desconexión que al final, contribuyen a los dilemas que obstaculizan la promoción del desarrollo de la comunidad en Boane. Esta conclusión es la principal tesis de este estudio.

## 3. Asesoramiento sobre Posibles Soluciones para los Problemas de Desarrollo de la Comunidad

Este trabajo tiene dos objetivos **científicos y prácticos**.

**El objetivo científico** es identificar los factores que dificultan la promoción del desarrollo de la comunidad y, a continuación, investigar cómo cada factor identificado impidió este desarrollo.

---

<sup>232</sup> Nueva parecía para el desarrollo de África. Es un compromiso de los líderes Africanos basado en una visión común y en una convicción firme compartida de quien tiene un deber urgente de erradicar la pobreza y colocar sus países sea individual o colectivamente en dirección al desarrollo y sostenibles.

**El objetivo práctico** es contribuir y proponer algunas acciones prácticas que deberían ser realizadas por las estructuras gubernamentales no gubernamentales, comunidades locales y otras partes interesadas... Solucionar

*(i) Prestación de servicios (PS), - Debe estar acompañado por el entendimiento común acerca de la estrategia de prestación de servicios (colaboración, asociación y sinergias);*

*(ii) La capacidad institucional, (Ejemplo: La alfabetización y la educación de adultos)*

*(iii) Promoción de buenas prácticas basadas en la realidad local.*

*(Iv) Participación de la comunidad,*

Promover la educación cívica vs (-) de alimentos por trabajo; Intensificar la sociedad civil internacional - las transformaciones que ocurren en contextos locales, promover la democracia participativa = contener apatía, frustración, Incentivos gubernamentales y no gubernamentales entidades: la asistencia técnica, el seguimiento de las actividades, la asesoramiento para eficacia...

*(v) Organización social, (Ex: Organizaciones Comunitario OCB debe ser autónomo... legítimo, representativo y sin manipulación externa)*

*VI) Capital humano: capacitación dirigida para solución de problemas = habilidades*

*(vii) Capital social: fomentar el uso de capital social del puente la y conexión*

*(viii) gobernanza local, = (Ley 8/2003; dec 11/2005): Rendición de cuentas de las IPCCs – CCDs; CCPAs: Elección democrática de los miembros, la legitimación de las organizaciones de la sociedad civil,*

*(ix) Empoderamiento de las mujeres*

#### **4. Análisis comparado de los proyectos fallidos en Brasil y Mozambique**

##### **Introducción**

Este capítulo presenta algunos proyectos llevados a cabo entre 1992-2012 por organizaciones de cooperación para el desarrollo e sus socios en el Brasil y Mozambique.

De hecho, la ayuda ha sido blanco de críticas por parte los países en desarrollo en general(PVD), ya que no implica ninguna inversión directa en las economías nacionales, lo consideran también como una herramienta utilizada por los países desarrollados para el mantenimiento de la dependencia económica del primero en comparación con los últimos.

### **1. Descripción general de los proyectos:**

En el período 1992-2012, treinta y tres (33) **proyectos educativos** se identificaron y desarrollados por ESSOR<sup>233</sup> y sus socios en Brasil y Mozambique.

**Los proyectos se centran en tres grupos de edad:** 1. *La primera infancia (0-6 años)* 2. *Niños (7-12 años)*, y 3 - *Adolescentes y jóvenes (13-20 años)*.

Nadie mejor que los propios niños en dificultad para hablar de su situación. Su voluntad de mejorar la condición depende de la forma en que se enfrentan a las oportunidades, riesgos y limitaciones que lo presentan como sólo ellos pueden cambiar su situación. Gran parte de lo que las organizaciones de la sociedad humanitaria hacen para ayudar a ellos será válida en la medida de su aceptación.

#### **Objetivos de cada proyecto por edad:**

**Para la primera infancia (0-6 años):** Promover el desarrollo de los niños y permitir la actividad de las madres; prevenir y tratar retrasos en el desarrollo de los niños.

**Para los niños (7-12 años)** Evitar el abandono de la escuela; Permitir que el niño vaya a la escuela; Fomentar las buenas prácticas de higiene y la salud y promoción de la ciudadanía.

**Para los adolescentes y adultos jóvenes (13-20 años):** Fomentar la reinserción escolar y promoción de la ciudadanía, prevenir la delincuencia juvenil, la pista adolescente, preparación de la integración socio-profesional.

En este contexto, se han creado y apoyado 10 ONG<sup>234</sup> y 40 del OCB<sup>235</sup>. Los informes notan que, los proyectos fueron eficaces en la formación de los equipos educativos y en la aplicación de las metodologías. Además, los resultados y los impactos son menos claras en cuanto a la capacidad institucional y financiera de los socios.

**Los proyectos de la primera infancia:** Las disparidades son fuertes según la edad.

Los Proyectos de la primera infancia crearan mejores condiciones para su viabilidad: 7 de cada 10 proyectos continuaron, con la participación de los padres como un elemento clave del presupuesto de la guardería.

---

<sup>233</sup> Asociación de solidaridad internacional

<sup>234</sup> Organización no gubernamentales

<sup>235</sup> Organización basadas en las Comunidades

**Para los niños (7-12 años):** Los proyectos para el grupo de edad de 7-12 años no ha explorado todas las posibilidades de financiación que ofrece: solo (1) un proyecto de cuatro (4) sigue siendo un resultado insatisfactorio desde el punto de vista de su posible financiación.

**Para os adolescentes e jovens (13-20 anos):** Os projectos para os adolescentes e jovens tiveram igualmente dificuldade para assegurar as condições de sua sustentabilidade, mas em contextos muito mais difíceis (os pais valorizam menos as actividades para os adolescentes e jovens).

**Para los adolescentes y adultos jóvenes (13-20 años):** Proyectos para los adolescentes y los adultos jóvenes también tuvieron dificultades para garantizar las condiciones para su sostenibilidad, sino contextos mucho más difíciles (los padres valoran menos actividades para adolescentes y jóvenes).

Proyectos financiado fuertemente en la construcción de infraestructura: 20 centros comunitarios, 13 jardines de infancia y guarderías, 3 escuelas construidas o renovadas (en Mozambique).

Desde una perspectiva sociológica, analizamos estos proyectos para los niños desfavorecidos y en riesgo también para la inclusión social. En este contexto, la inclusión social a largo plazo “se refiere a un cambio en la sociedad de las personas con discapacidad puedan desarrollar y ejercer su ciudadanía.

A diferencia de la integración, la inclusión no se contenta con el esfuerzo de la persona con necesidades especiales, sino de toda la sociedad para el cambio y la eliminación de barreras físicas y arquitectónicas. Por cierto, en las palabras de Sasaki (2000, p 85):

*“La integración se conforma con los esfuerzos unilaterales de las personas con discapacidad para entrar o volver a entrar en la sociedad. La inclusión requiere cambios fundamentales en los sistemas habituales de la sociedad, por lo que todas las personas con o sin discapacidad se incluyen primero, luego de lograr todo - rehabilitarse, estudiar, jugar, trabajar, recibir atención médica, viajes, etc.”.*

Esto significa que no es sólo suficiente preparar a los niños en situación de riesgo o de las personas con discapacidad a cumplir las normas pre-establecidas. La familia, la escuela, el barrio, la empresa debe ser realmente listo para llevar a su hijo, su hijo, su vecino, su profesional, independientemente de sus condiciones biológicas, o limitaciones.

En el plan educativo, de acuerdo con Luis Correia (1999), citando a autores como Boatwright (1993) y Alper y Ryndak (1992), *el término “inclusión” se entiende:*

*Conocer al alumno con necesidades educativas especiales, incluyendo los que tienen necesidades especiales severas, clase regular con el apoyo de los servicios de educación*

*especial. Esto significa que el principio de la inclusión abarca la prestación de servicios educativos adecuados para todos los niños con necesidades educativas especiales, entre ellos, la clase regular severa”.*

Para que esta educación acontezca, hace falta una actuación pedagógica de calidad pueda caracterizar una enseñanza organizada y pedagógica. [...] “ reconocer el papel de la pre escuela significa comprender que ella tiene la función de contribuir con la escuela valorar los conocimientos de los cuales los niños poseen y garantizar la adquisición a los nuevos conocimientos ” (NICOLAU, 1990, p. 45). Así, estaremos ante una educación de calidad y para todos.

#### **4. Principios de la pertinencia de las metodologías**

Para que las metodologías sean pertinentes, debe tener en cuenta tres principios:

1. Las metodologías deben adaptarse a la realidad y los problemas de las comunidades beneficiarias. Deberán ser construidas a partir de las demandas de las comunidades, de manera interactiva, proponiendo temas actuales y relevantes;

2. Tienen que confiar en la investigación inicial, los contactos con los líderes comunitarios e implementara nivel local (por OCB);

3. Deben participar todos. Como los niños, los jóvenes y otros grupos de interés.

La evaluación se realizará junto (financiadores, los evaluadores y beneficiarios). Siempre es necesario seguir un registro elaborado, tomando como base de las acciones planificadas y se hace la monitoria. Es pertinente estudiar con gran profundidad las razones de los fracasos y de elaborar estrategias operativas para evitar estas limitaciones en el paso siguiente. Estos son algunos de los principios para el cambio y el desarrollo social sostenible.

Según REPSSI (2007, p.13), las personas experimentan muchos cambios significativos en muchos niveles diferentes durante la infancia y la adolescencia. Esto hace que el trabajar con niños muy diferente de trabajar con los adultos. El desarrollo a largo plazo "holístico" describe;

*“el proceso continuo del crecimiento que se inicia desde el momento en que los niños son concebidos y sigue hacia la edad adulta. Incluye el desarrollo intelectual, emocional, espiritual, social y físico de los niños y se relaciona con ayudar a los niños a alcanzar su máximo potencial. **El desarrollo emocional, intelectual, espiritual y social son aspectos importantes del bienestar psicosocial”.***

#### **2. Metodologías realizadas para evaluar proyectos**

Todos los proyectos cuentan con el apoyo de una base metodológica común, que les dio y da gran consistencia a través del tiempo y de los lugares donde se desarrollan.

Las metodologías desarrolladas y transmitidas se admite en las siguientes teorías:

1 - El desarrollo motor (Gesell) 2 - el desarrollo intelectual (Piaget<sup>236</sup>); Afectivo y emocional 3 - Desarrollo (Freud), 4 - Desarrollo Social (Vygotsky); 5 - Interacciones con el medio ambiente (Wallon) 6 - Constructivismo (Freire, Smith) 7 - Pedagogía Montessori;

El trabajo<sup>237</sup> de Françoise Dolto<sup>238</sup> la prueba de desarrollo de Denver y registro anamnesis se encuentran entre las herramientas que se utilizan para niños. Las metodologías empleadas giran en torno a un enfoque que iba en contra del conjunto de los proyectos, de forma esquemática: 1 - Construcción de diagnóstico; 2 - El conocimiento de la comunidad; 3 - Construcción de infraestructura: 4 - Formación de Educadores, 5 - actividades con niños/jóvenes 6 - relaciones regulares con los padres; 7 - Colaboración con las estructuras; 8 - Consolidación de la OCB, 9 - Transferencia de metodologías y proyectos para la pareja.

A pesar de haber ido a encontrarse con los proyectos diseñados y ejecutados, algunos no cumplen con las realidades y prioridades de los grupos destinatarios. La siguiente tabla muestra el resumen de los proyectos educativos identificados y puestos en práctica en Brasil

**Tabla 1. Proyectos educativos identificados e implementado en Brasil**

Grupos objetivos	Proyectos educativos identificados.			
	Lugares donde fueron implementados			
	São Luis	Fortaleza	Interior do Ceará	JoãoPessoa
La	Guarderia	Guarderia 1985-		

<sup>237</sup> Ha trabajado en un hospital (donde atendía niños) han permitido a Françoise cumplir con su deseo de convertirse en una "doctora de la educación" y acabar siendo famosa psicoanalista

<sup>238</sup> **Françoise Dolto (Marette, 1908-1988)**, "Psicanalista e Pediatra Francesa.

<b>Primera Infancia</b> (0-6 anos)	1987-1996	1997 <b>Estimulación</b> 1993-2000		
<b>Infancia</b> (7-12 anos)	<b>Refuerzo escolar</b> 1996-2000 <b>Fomento de la ciudadanía</b> 2000-2004 <b>Picadeiro da ciudadanía</b> 2009-hoje	<b>Refuerzo escolar</b> 1992-1998 <b>Grupo de niño</b> 1994-2009	<b>Refuerzo escolar</b> 2000-2005 <b>Grupo de niño</b> 1994-2009	
<b>Los adolescent es y los jóvenes</b> (13-20 anos)	<b>Aprender produciendo</b> 2006-2008 <b>Arena de la ciudadanía</b> 2009- hoy	<b>Grupo Ado</b> 1995-2009	<b>Grupo Ado</b> 1995-2006 <b>Desafíos de la educación</b> 1999-2005 <b>Galera del ciudadano</b> 2006-2008 <b>Resignific. aprender</b> 2007-2009	<b>Curso cierto</b> 2006-2008

Hemos implementado 18 proyectos, 16 fracasaron y sólo 2 se implementaron hacia 2010

**Tabla 2 - Proyectos educativos identificados y implementados en Mozambique.**

<b>Grupos destinatarios</b>	Proyectos educativos identificados.	
	Lugares donde fueron implementados	
	<b>Maputo</b>	<b>Beira</b>
<b>La Primera Infancia</b> (0-6 años)	<b>Guardería</b> (PU/PDSU) 1997-2005	Guardería (Mumugo) 2007-2008

	(DLP) 2007-2010	<b>Guardería</b> (Deconbe) 2008-hoy?
<b>Infancia</b> (7-12 años)	<b>Refuerzo escolar</b> (PU/PDSU) 1998-2005 <b>Kits escolares</b> (PU) 2002-2003	<b>Kits escolares</b> (Mumugo) 2003-2008
<b>Adolescentes y Jóvenes</b> (13-20 años)	<b>Prevención de la delincuencia juvenil</b> (PU/PDSU) 1997-2005	<b>Socialización de Ado</b> (Mumugo) 2003-2008 <b>Prevención de la delincuencia</b> (Deconbe) 2008-hoje.

Se desarrollaron 10 proyectos. 5 en Beira y otros 5 en Maputo. Sólo 1 proyecto operaba en Beira (2012) con muchas más dificultades.

- **En Mozambique**, las actividades de apoyo a útiles escolares (kits escolares) son considerados como proyectos de enseñanza separados que llegan a diferentes beneficiarios con una lógica específica.

**En Maputo**, el proyecto denominado “**Programa de Desarrollo Social Urbano**” - PDSU (implementado entre septiembre de 2004 hasta septiembre 2005) fue considerado como la continuación del “Programa Urbano” - PU - que precedió proyecto (1997-2004) con un operando de la misma manera. Lo que no está respaldado por el caso del proyecto DLP (preescolar), lanzado dos años después del final de PDSU con una lógica modificada, tratando de adaptarse a la situación local.

### **3.1 Primera Infancia**

La educación infantil tiene un papel decisivo. La primera etapa de la educación básica complementa la acción de la familia en el desarrollo físico, psicológico, intelectual y social. Se ofrece en los viveros u entidades equivalentes para niños de hasta 3 años de edad y preescolar para niños de 4 y 5 años, la actividad requiere una atención especial.

*“La educación del hombre comienza con el nacimiento, antes de hablar, antes de la comprensión, ya instruye”* Jean Jacques Rousseau.

Según los expertos, esta etapa los niños necesitan oportunidades y estímulos para que puedan desarrollar cada una de sus habilidades.

► Prevenir y tratar retrasos en el desarrollo de los niños

*De acuerdo con ( REPSSI 2007, p.13) “El desarrollo del niño se refiere al proceso continuo de crecimiento que se inicia desde el momento en que los niños son concebidos y sigue hacia la edad adulta. Incluye el desarrollo intelectual, emocional, espiritual, social y físico de los niños, todo lo necesario para ayudar a los niños a alcanzar su mayor potencial.*

Durante los primeros años de vida, los niños se someten a un proceso de desarrollo intensivo. Esta fase de la vida es crucial para la capacidad cognitiva y la sociabilidad de los seres humanos. Cada estímulo se absorbe, las respuestas son rápidas y transformaciones, duraderas.

► **Evitar el abandono de la escuela por parte de los niños**

Tiene como objetivo mantener al niño en la escuela y mitigar el impacto de niño huérfano y vulnerable en la calle y la calle.

*Alves e colaboradores (1998) caracterizan los componentes de este grupo por la apariencia de abandono, los aspectos de descuido e de falta de higiene, o descanso por las calles solas o en grupo, desacompañados de un adulto responsable.*

► **Permitir que el niño vaya a la escuela**

Proyectos de apoyo a los materiales escolares se hicieron sólo en Mozambique, 2003-2008. Proporcionar material escolar (libros, lápices, cuadernos...), que permiten a los padres, en desventaja, para que sus hijos inscriban en la escuela, para garantizar el proceso de enseñanza/aprendizaje.

Según Torres (2001:21), la Declaración de Jomtien de 1990 define como una estrategia para lograr la “Educación para Todos” la satisfacción de las necesidades básicas de aprendizaje de todos los niños, jóvenes y adultos, ya que se reconoce que tienen diferentes necesidades de aprendizaje, y esto requiere contenidos y métodos de la enseñanza y el aprendizaje también diferente.

En Mozambique, se pusieron en marcha proyectos de prevención de la delincuencia en 1997 y continúa en la actualidad, sin resultados tangibles. Su objetivo es proponer a los adolescentes y jóvenes de barrios peligrosos (violencia, drogas, alcohol, prostitución...), a menudo entregado a sí mismos, alternativas positivas.

En Brasil, el mismo objeto se puso en marcha y siguió con los “adolescentes” de los proyectos, desde hace 14 años. Los proyectos más recientes (Rumo Certo , aprender a producir, Cocina

ciudadana, pro -young ) se producen y no se combinan los pilares de la prevención, el seguimiento y el aprendizaje de los adolescentes de un “know –how” (cursos de formación profesional) . Niños contradictoriamente se utilizan para promover la violencia y la venta de drogas, porque la ley protege a los más menores en Brasil.

Cumple con Rafaelli ( 1996 ), La mayoría de las investigaciones sobre los niños y adolescentes en la calle se han centrado en las condiciones objetivas y la salud de esta población de más de su funcionamiento y el ajuste psicológico, verificando también cierta falta de análisis los procedimientos que implican el enfoque de esta clientela Rosemberg (1996) . Así, el senario del niño y ‘interpretado Dios dará’.

### **Los proyectos implementados y evaluado en Brasil y en Mozambique:**

#### **1. En el contexto de la primera infancia (0-6 años):**

En Brasil: La estimulación del desarrollo del niño, en Fortaleza;

Viveros comunitarios de Fortaleza y Sao Luis,

En Mozambique: Las guarderías en Beira y Maputo;

#### **2. En el contexto de los proyectos de la infancia y la tutoría (7-12 años):**

En Brasil: Fortaleza, São Luis, en la zona rural de Ceará (Granja e Várzea Alegre) en Mozambique: Maputo;

#### **3. En el contexto de la adolescencia y la juventud (13-20 años):**

En Brasil: São Luis, Fortaleza, en zona rural de Ceará (Brasil),

En Mozambique: Maputo y Beira.

### **En función de los grupos de destinatarios: Pequeña Infancia**

La sensibilización de los padres y las comunidades sobre la importancia de despertar los niños durante el crucial de 0 (cero) a seis (6) años se produjo una segunda vez, pero a menudo con muchas dificultades.

Según Vygotsky (1984), la importancia de la interacción social en el aprendizaje y el desarrollo ha sido reconocida hace mucho tiempo. Se puede afirmar que la calidad de las relaciones que los niños están expuestos a mapear las diferentes realidades y asimilados por los dos tipos de individuos construido esta realidad, que influyen en el proceso y el contenido del desarrollo de sus

características personales (modo de acción, pensar y sentir) y la concepción del mundo (Del Prette & Del Prette, 1995).

Como siempre, los proyectos se inscriben perfectamente en las prioridades de los donantes, que están muy avanzados en las prioridades de las políticas públicas en Brasil y Mozambique. Este interés, se está volviendo abiertamente que existe entre los donantes, las comunidades locales y las estructuras de gobierno, la definición de las políticas sociales, las estrategias y las prioridades. Estos casos se señalaron como factores que dificultan la aplicación efectiva de los proyectos de cooperación para el desarrollo comunitario en los países menos desarrollados.

El proyecto **Estimulación de desarrollo del niño** se inspiró inicialmente por las iniciativas de ‘Hogares Verdes’ Francoise Dolto, este proyecto se basa en la investigación inicial llevada a cabo por los agentes de salud de la comunidad a lo largo de las 2.310 familias de barrios muy desfavorecidos en Fortaleza (Brasil). Llegaron a la conclusión de que las condiciones socio-económicas y afectivas impidieron el pleno desarrollo de los niños, de acuerdo a sus edades. Y al principio agravado los riesgos del desarrollo del niño retrasado y las discapacidades más graves.

*REPSSI (2007), sostiene que el **Desarrollo Psicosocial** es una parte integral del desarrollo integral de los niños, destacando el desarrollo intelectual, social y emocional. Incluye el aumento de la **capacidad de análisis, la percepción, la cognición, las decisiones, las relaciones interpersonales** y responder adecuadamente a medio ambiente.*

En nuestra sociedad, tenemos una necesidad urgente de que intervenciones para hacer frente a las consecuencias de la estructura política y social de la ineficacia de nuestro país, y de las políticas de atención a niños y adolescentes en una necesidad con el fin de mitigar esta realidad, lo que representa otra vida posible para estos chicos que experimentan este hecho. Todos estos requisitos que el niño tenga un aprendizaje significativo este que comienza en el nacimiento. Esto implica la atención básica y la educación infantil temprana se proporciona a través de estrategias que involucran las familias y las comunidades o programas institucionales (UNESCO, 1990).

## **1.2. La Infancia y el acceso a la educación:**

### **1.3. Necesidades Educativas presentadas por niños huérfanos y vulnerables (NOV).**

El niño en situación difícil siempre presenta necesidades educativas especiales (*dificultades de aprendizaje*) al punto de tener una actitud y comportamiento que muchas veces atropella la norma de conducta social. Por lo tanto, es importante tener en cuenta desde el principio de la planificación de las actividades expresivas.

De acuerdo con el MINED (1990:31), “*Los niños que no pueden concentrarse o aprender debido a sus preocupaciones se pueden integrar en la vida escolar a través de actividades de expresión*”. MINED (1990:31).

El bajo nivel de la educación primaria y secundaria y la falta de acceso a la educación para los pobres en Brasil y en Mozambique justifica plenamente el proyecto de apoyo escolar. Con la incapacidad de los padres y cuidadores, muchas veces con bajos niveles de educación, para vigilar la escolarización de sus hijos, o incluso su interés, se suma a la falta de disponibilidad de los profesores sobrecargados de trabajo (clases de 40 a 60 estudiantes en Brasil y un centenar de alumnos en Mozambique) y la motivación variables (salarios extremadamente bajos) para los empleados de la educación. En las comunidades, los más pobres son los más necesitados del acompañamiento escolar para evitar la deserción escolar, sinónimo del fin de la escolaridad. Y muchas veces el regreso de los niños a la calle.

Para Rafaelli (1996), *la percepción de estos como un problema social se está conduciendo a una mayor preocupación por el impacto de la situación de vida en su desarrollo como sobrevivientes que buscan una posible y viable forma de llegar a la edad adulta.*

En las zonas pobres de Maputo, sólo el 40% de los estudiantes pasan a una clase siguiente, sin esfuerzo escolar (y el 68%). El proyecto de refuerzo escolar logró sus metas y no logra los resultados esperados, aunque se han hecho en **casi todas las localidades** estudiadas en Brasil y Mozambique.

De hecho, la situación de los niños y adolescentes sigue siendo preocupante. Varios estudiosos identifican una contradicción entre su vulnerabilidad y su capacidad para hacer frente a situaciones con costos para el desarrollo, (pérdida de oportunidades para la educación, la protección y el cuidado de los adultos) que se refleja en las altas tasas de inestabilidad emocional, incluyendo la enuresis, el comportamiento regresivo, la ansiedad y la depresión.

Algunos estudios (Aptekar, 1996; Koller y Hutz, 1996; Rafaelli, 1996) *indican que la visión negativa de esta población está cambiando o que se suavizó en los últimos años.*

Aptekar (1996) *identifica los cambios en los estereotipos negativos acerca de estos niños y adolescentes, una vez vistos como delincuentes, adictos o con problemas mentales, aunque todavía en riesgo en estos aspectos.*

Hutz y Koller (1997) *llama la atención, además, a la brecha de la investigación existente en el área de desarrollo con esta población, lo que, sin duda, dificulta una evaluación más precisa de posibles problemas y secuelas en los niños que viven esta condición. La ociosidad (la escuela suele ser a tiempo parcial), las tentaciones de los grupos de amigos, todo lo que contribuye a traer los adolescentes y los jóvenes dijeron actividades hacia “alternativa”.*

Los proyectos de prevención de la delincuencia son muy relevantes. La relevancia de los proyectos de retorno a la escuela de los adolescentes de que ya no asistieron, después de uno o dos años de curso, puede permitir y seguir una escolarización. Conducen los adolescentes a recuperar la confianza en sí mismos, aumentar el nivel de educación, y globalmente, aumentar sus posibilidades de éxito y de si realizar en la vida. Los desafíos son vidas transformadas.

### ► Contexto Político

#### - Descentralización avergonzada:

Esta nueva forma de gestión implica: la participación, la libertad, el control, la composición de los intereses, el poder compartido, sujetos autónomos, la eficiencia, la eficacia y la efectividad. Como dijo Nogueira (2001), es una gestión sofisticada que combina institucional, el compromiso y pacto con la creatividad, la iniciativa y la individualidad.

### ► Contexto educativo

#### La mala calidad de la educación primaria y secundaria:

Clases (clases) de superpoblado, el absentismo y la escasez de los maestros, los bajos salarios, la violencia en la escuela, la pedagogía arcaica... 20% de los profesores carecen de la formación necesaria para ejercer su profesión. En consecuencia, los 14% de los brasileños (clase rica) estudia en escuelas privadas. Los profesores deberían de ser formados en los próximos años. Estos elementos refuerzan la pertinencia de los planes de educación, especialmente en los barrios desfavorecidos y que tienen menos infraestructuras, los recursos y la atención política. Una de las causas que ponen en peligro la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio. El PEEC<sup>239</sup>-

---

<sup>239</sup> Plano Estratégico da Educação e Cultura (PEEC-II)

II deja claro que la principal prioridad del gobierno de Mozambique es la educación básica, y que el gobierno se ha comprometido a lograr la enseñanza primaria universal para el año 2015, la meta de los ODM<sup>240</sup>. El PEEC-II se complementa con otras estrategias sectoriales sobre la educación secundaria, la formación del profesorado, la formación profesional y el género en el sector de la educación superior pública.

### ► **Contexto Político**

#### **- Descentralización:**

Las políticas públicas inadecuadas, la falta de consenso en la definición de prioridades, programas y proyectos mal diseñados han contribuido al empobrecimiento de las comunidades rurales.

De acuerdo con (Magis, 2007, p.10) *“La comunidad está tomando una acción voluntaria para mejorar la capacidad individual y colectiva de las personas e instituciones para influir en el curso del cambio social y económico”*.

Para que esto suceda es necesario que haya la coordinación y el consenso en todo el proceso de desarrollo de programas.

Los proyectos tienen dificultades para exigir a los administradores que desempeñan plenamente su papel. El impacto de los proyectos en materia de política pública se vio fuertemente afectado, y sigue siendo.

### ► **Contexto educativo**

#### **- La falta de interés por la educación preescolar:**

En Mozambique, el programa de estudios diseñado por el Ministerio de Educación no incorpora preescolar. Hoy en día, supervisado por el Ministerio de la Mujer y Acción Social, el sistema de educación preescolar se desconecta y no se beneficia de la financiación pública. Jardines de infantes y preescolares son instituciones para la primera infancia a la que todos los niños de 0-6 años tienen derecho.

Según Didonet (1991, p. 93), *el niño es un todo orgánico, físico y psicológico. La educación infantil pone como meta-síntesis el desarrollo integral de los niños que componen, los aspectos físicos, cognitivos y afectivos de su personalidad.*

---

<sup>240</sup> Objetivos do Desarrollo del Milenio

- **Promoción de la educación básica y la alfabetización:** Una política adecuada de promoción de la educación primaria se llevó a cabo en el período 2005-2006 y la escolaridad se tornó obligatoria hasta el sexto año. Por desgracia, los medios necesarios no siguieron el proceso y las escuelas públicas no pueden acomodar a todos los estudiantes, por falta de maestros. El mismo fenómeno se produjo con la política de promoción de la alfabetización. Especialmente necesario en un país con 55% de analfabetismo, el enfoque se vio limitada por la falta de formadores. De hecho se trata de la multiplicación de los fracasos.

Así que, todavía hay mucho por hacer para que las tasas universales para la educación primaria, la igualdad de género y la igualdad de acceso a la educación para todos se logran. La calidad de la educación es una de las principales preocupaciones en relación con el sistema, ya que las diversas reformas introducidas hasta ahora no parecen haber obtenido un efecto positivo significativo.

Las actividades de preparación de los jóvenes para su proyecto de vida y el enfoque al mercado de trabajo siguen siendo innovadoras y relevantes. Merecen ser fortalecido y estimular aún más el espíritu de la iniciativa empresarial.

John Stuart Mill (1848), el espíritu empresarial es la base de la empresa privada. (Citado por Sarkar 2009:27) *El proceso de crear algo nuevo con valor, dedicando el tiempo y esfuerzo necesarios, asumiendo los riesgos financieros, psicológicos y sociales correspondientes. (Ibid).*

Proyectos para los adolescentes y jóvenes, hoy, han logrado se han propuesto una mayor reflexión acerca de sus proyectos de vida (posibilidades para la enseñanza de valores) y otros cursos *pre-profesionales*.

Cada país, cada sociedad tiene diferentes realidades y valores y, por tanto Ngoenha (2000) *elucida que el relativismo cultural impone reglas como el respeto a las diferencias, la tolerancia, la creencia en la pluralidad de valores, la aceptación de la diversidad*. La idea de la educación de cada pueblo, por lo tanto, depende de su realidad concreta y sus valores, la visión de Goliath (2000).

• **Falta de referencia para demostrar el crecimiento de los ingresos.**

Si se realizaron estudios preliminares en los barrios de intervención ya lo largo de los grupos objetivo, ningún proyecto ha logrado encuestas socio-económicas completas al principio y al final del proyecto con el fin de medir con precisión los impactos económicos, ambientales, sociales y políticos.

Tener una fuente de su seguridad de los ingresos y la capacidad de mantener e incluso aumentar su riqueza. (Brym et al, 2006:180), este enfoque permitiría evaluar la acción de ESSOR, ONG socios y

las organizaciones comunitarias, especialmente con los financiadores (actuales y futuros) y con las autoridades públicas.

### **Proyectos fallidos.**

#### **1.3. Los adolescentes y los jóvenes**

##### ► Retorno a la escuela y la promoción de la ciudadanía

Los proyectos que favorezcan el retorno a la escuela aparecen como los menos eficientes, con una alta tasa de deserción escolar de los adolescentes en los cursos del proyecto y un fuerte volumen de negocios de los educadores. Es fundamental fortalecer los proyectos que favorezcan el retorno de jóvenes de la escuela porque la juventud es el alma de la nación.

Según Dayrell (2005, p.55), *la juventud puede ser entendido al mismo tiempo como una condición social, y una representación (...). Podemos decir que no hay una juventud, pero la juventud en el plural, enfatizando así la diversidad de formas de ser joven en nuestra sociedad.* En este contexto, los proyectos que favorezcan el retorno a la escuela deben ser eficaces y eficientes.

### **Resumen de los costos y las necesidades de recursos humanos**

La siguiente tabla muestra el costo mensual estimado por niño y el número de niños acompañados por persona empleada para las principales categorías de los siguientes proyectos:

- **Para los niños pequeños:** guarderías, jardines de infancia (preescolar) y la estimulación del desarrollo del niño;
- **Para los niños:** el apoyo escolar y promoción de la ciudadanía;
- **Para los adolescentes y juventud:** el retorno a la escuela y la prevención de la delincuencia.

**Tabla 3 - Estimación de costo mensuales por niño y el número de niños**

	<b>Las estimaciones de los costos mensuales por niño y el número de niños</b>								
	Guardería BR	Estimulación BR	Refuerzo escolar BR	ciudadanía	Retorno a escuela BR	Prevención BR	Guardería MZ	refuerzo escolar MZ	Prevención MZ
<b>Costo/ Niño /mes</b>	22-40 €	13€		29€	36€	54€	4-12€	1,2€	
<b>Niño</b>									

/empleado	9	50	25	17		15	15	48	>50
-----------	---	----	----	----	--	----	----	----	-----

BR: Brasil, MZ: Mozambique

Los proyectos no se pueden comparar entre sí, tanto por sus objetivos y por diferentes grupos destinatarios. En función de las fechas de los proyectos (en curso o finalizadas), los costos pueden o no incluir el costo de la supervisión. La tabla anterior pretende simplemente dar una idea del orden de magnitud para mejor situar. También muestra que la inversión en educación es limitada en términos del impacto que genera en la vida de cada beneficiario directo.

### 3.2 Principales debilidades

El enfoque desarrollado también reveló debilidades que pesaban sobre la eficiencia de los proyectos:

✓ **Gestión de los recursos humanos:**

La selección y organización de los equipos educativos dejan claro grandes lagunas en algunos proyectos. El volumen de negocios y la inversión perdida en el entrenamiento afectaron la eficiencia de los distintos proyectos;

✓ **infraestructura de transmisión:**

La falta de formalización de los contratos, la falta de transparencia y el poder dado a la comunidad afectaron el uso de diversas infraestructuras tras la salida de ESSOR;

✓ **A ausência de acompanhamento dos beneficiários directos depois do projecto:**

✓ **Falta de seguimiento de los beneficiarios directos después del proyecto:**

Ningún proyecto ha conservado las huellas de los niños y jóvenes que asistieron. En primer lugar, no permite una medición precisa de los impactos (útil para valorar el proyecto). En segundo lugar, no llama a los adultos que han visto sus vidas transformadas por un proyecto y que podrían contribuir a su continuidad, que es una parte de la eficiencia;

✓ **La selección o creación de OCB:**

Las visitas de campo mostraron mejores resultados con la OCB que existían antes del proyecto (sobre todo en Mozambique). Algunos proyectos no dedican el tiempo suficiente para permitir que la OCB se haya formado sobre las buenas bases. Los recursos gastados en OCB han cesado sus actividades fueron en vano (pérdida);

✓ **La replicación de los proyectos por parte de las autoridades públicas:**

En general, las autoridades públicas utilizaron las metodologías desarrolladas. Cuando lo hicieron, raramente dio crédito a las ONG locales;

✓ **Los contratos escritos formales:**

Quier sea con el poder, OCB o comunidades, de formalización (contratos) no era sistemática y suficientemente realizada. Es importante dedicar tan pocos recursos (asistencia legal);

✓ **La sostenibilidad institucional y financiera:**

Fue lanzado (lo cual es recomendable), pero más tarde. Esta inversión debe comenzar temprano, alrededor de dos años antes del final del proyecto. También es importante la formación de más organizaciones de base comunitaria para llevar a cabo el *lobby* a favor de las demandas de financiación local;

**El resultado del proyecto:**

Numerosos beneficiarios destacaron la parada repentina en una relación de asociación con ESSOR - ONG después de ONG - OCB en los proyectos. Impactos negativos: disminución brutal del número de educadores, después el número de niños y jóvenes, después la parada del proyecto;

✓ **La duración de los proyectos:**

El período de cuatro años (proyecto estándar) suele ser demasiado corto para estimular la creación de una OCB y asegurar su viabilidad institucional y financiera.

Varios OCB desaparecieron en las primeras sorpresas de su vida institucional.

## **1. METODOLOGÍAS DESARROLLADAS**

### **4.1. Soportes teóricos**

El conjunto de proyectos se sostiene en una base metodológica común, lo que les da una gran consistencia a través del tiempo y de los lugares donde se desarrollan. Las metodologías utilizadas y de transmisión son compatibles con las siguientes teorías del desarrollo del niño:

► **Desarrollo Motor: Gessel<sup>241</sup>**

Psicólogo y pediatra estadounidense, Arnol Gessel (1880-1961) demostró que la madurez de desarrollo del niño sigue una sucesión ordenada de acontecimientos. Estableció un paralelismo entre el desarrollo del embrión y postnatal desarrollo del organismo. El desarrollo está al revés,

---

<sup>241</sup> Arnold Lucius Gesell (Alma, 1880 - New Haven, 1961), Psicólogo e Pediatra Americano.

empezando de dentro para fuera, las actividades generales para actividades específicas. No se reproduce de una manera lineal, sino que incluye **los períodos críticos para la adquisición** de aprendizaje (o no alcanzado). Adquisiciones anteriores influyen en aquellos del estado. Los cambios son el resultado de la madurez (neuropsicológico y cambios bioquímicos) y experiencia (aprendizaje y práctica). Sus **atlas de la conducta del niño** sirvieron como una reverencia por proyectos, preescolar y para la estimulación del desarrollo del niño.

► **Desarrollo intelectual: Piaget:** Biólogo, epistemólogo y psicólogo suizo, Jean Piaget<sup>242</sup> (1896-1980) demostró que hay maneras de percibir, entender y comportarse ante los demás en función del grupo de edad. El desarrollo del pensamiento progresa en cuatro etapas: sensomotora (0-2 años), preoperatorio (desarrollo del lenguaje y el pensamiento simbólico, 2-6 años), las operaciones concretas (inicio de la construcción lógica, 7-11 años) operaciones formales (transición del pensamiento concreto al formal, 12 años). Tras él, los proyectos estimulados por el entorno de los niños, juegos y actividades recreativas (adolescentes y jóvenes), esenciales para el aprendizaje en cada etapa.

► **Desarrollo afectivo y emocional: Freud**

Sigmund Freud (1856-1939), Psiquiatra y Neurólogo Austriaco. El psicoanálisis fue la primera corriente de la psicología a atribuir a la vida temprana de decisiva importancia en la estructura de la personalidad. El psicoanalista vienés (1856-1939) encontró que la gran mayoría de nuestros pensamientos y deseos reprimidos están conectados a experiencias traumáticas experimentadas en la primera infancia. Las cinco etapas del desarrollo psico-afectivo del niño son bien conocidos: oral (0-2 años), anal (2-3 años), fálica (3-6 años), la latencia (6-9 años), los genitales (de 9 años). Teniendo en cuenta el papel de los equipos de inconscientes, educativos podría entender o aceptar el extraño comportamiento de los niños y jóvenes y mejor acompañarlos en su desarrollo.

► **Desarrollo Social: Vygotsky**

Lev Vygotsky (1896-1934) psicólogo ruso, ha demostrado que los seres humanos aprenden en la medida en que estén en relación con los demás.

---

<sup>242</sup> Jean William Fritz Piaget ([Neuchâtel, 1896 - 1980](#)).

Para Haddad (2006) es la aproximación de la institución educativa con la familia, que nos impulsa a repensar sobre la contribución de ambos para el desarrollo de los niños, ya que la familia sigue siendo vista como el responsable de la educación del niño.

Las instituciones deben alentar y ayudar a los niños para que tengan a posibilidad de aprender diferentes conocimientos, a saber:

Una educación en la primera infancia que respete los derechos de los niños en un espacio apropiado, rico en estímulos, complaciendo a los ojos niños en un tiempo bien planificada capaz de satisfacer sus necesidades y la construcción de nuevos conocimientos y el descubrimiento del mundo que los rodea ( MORENO, 2007, p. 55 ) .

En el materialismo dialéctico e histórico de Karl Marx, demuestra que el desarrollo intelectual de los niños está fuertemente ligado a las *interacciones sociales* y las condiciones de vida. Ello destaca en el **lenguaje** que permite que el niño *«encontrar herramientas como una solución a sus períodos difíciles, superar la acción impulsiva, para planificar la respuesta a un problema y controlar su propio comportamiento»*. Su trabajo ayudó a equipos de educadores a comprender las influencias sociales y culturales, a adaptar sus enfoques implementados, anime a hablar en público y la interacción en grupos.

### ► **Las interacciones con el medio ambiente: Wallon**

Filósofo, médico y psicólogo francés Henri Wallon trató de comprender el origen de los procesos psíquicos de la humanidad. Teniendo en cuenta que cada uno está en la interacción con su entorno, se propone el estudio de las condiciones de los niños en términos de su contexto. Él revela cinco etapas de desarrollo del niño: impulsivo - emocional (1º año: predomina la emoción), sensorio motora (1-3 años aprende a caminar, la aprehensión, el lenguaje), el personalismo (3-6 años: relaciones afectivas predominan), categórico (6-11 años: cognitivo predomina), adolescentes (mayores de 11 años las preocupaciones afectiva). El proyecto permitió a la capacidad intelectual de los niños desarrollaron más a través de las interacciones con su medio (mediante el conocimiento del medio y del lenguaje).

### ► **El constructivismo: Freire,**

Pedagogo brasileño, Paulo Freire (1921-1997) insiste en eliminar la estructura jerárquica de la educación (estudiante de magisterio sobre la dominación). Para cada **actor es su educación**, él sugiere para que los estudiantes y profesores participen, colaboren, tomen decisiones relacionadas

con el proceso educativo y son responsables: “*Nadie enseña a otro, nadie educa solo, los hombres se educan entre sí por medio de mundo*”. Inspirado por Freire y Piaget, Emilia Ferreiro, Argentino (1937 - ...) desarrolló un enfoque científico centrado en el aprendizaje tanto en temas como en el objeto aprendido. Su análisis se tuvo en cuenta las construcciones mentales de los niños y sobre todo las representaciones que hacen de la lengua escrita. Los equipos educativos utilizan este enfoque constructivista en proyectos para los niños y los jóvenes para construir ellos mismos sus propios conocimientos, comparando el aprendizaje a sus propias vidas.

### ► **Pedagogía Montessori**

Para María Montessori (1870-1952), médico, antropólogo y educador italiano, es esencial para que el niño explore la mayor parte de sus diferentes sensibilidades, en un contexto apropiado a sus necesidades psicológicas, despertando la vida social y respetando su ritmo y sus períodos sensibles. Estos periodos son útiles para ayudar al niño a descubrir por sí mismo y crea nuevas experiencias con todos los sentidos. Ella distingue tres períodos:

- ✓ **Los niños pequeños (6 meses a 6 años)** con la frase clave “Enséñame a hacer solo” es la era del “yo”, en el que el primero crea lazos y autonomía en el aprendizaje;
- ✓ **Los niños (7-12 años):** con la frase clave “Enséñame a descubrir el mundo, se llama período de latencia, el surgimiento de la personalidad, sino también las normas morales y éticas. El niño tiene que enfrentarse a los valores;
- ✓ **El adolescente/joven (13-18 años):** con la frase clave “Ayúdame a vivir con los demás”, este período es favorable a las necesidades de la vida social, exteriorizaciones y de citas. Es importante vincular los adolescentes y jóvenes para saber que él/ella es, integrar la vida social.

En el campo, los proyectos han intentado (con mayor o menor dificultad) fuerzas siguiendo las ideas de esta pedagogía: cada niño es único, tiene su propia personalidad, su estilo de vida, sus cualidades y las posibles dificultades; respetar la libre elección del niño en el trabajo, el respeto y el uso de los logros de tiempo de cada niño; todos los trabajos deben estar preparados de antemano, realizado, terminado y evaluado; niño explorar con todos sus sentidos, el derecho a estar equivocado (correcta) del niño; la demanda y el descubrimiento del placer el aprendizaje, la adquisición de habilidades es tan importante como la adquisición de conocimientos; educadores están al servicio del hijo para ayudarlo a ser libre.

De esta manera se pone en marcha el desafío, para todos aquellos que se preocupan por la educación de los niños pequeños y por lo tanto la calidad del trabajo pedagógico (Moreno, 2007, p. 62).

► **Françoise Dolto**

Como telón de fondo, el psicoanalista **Françoise Dolto** y sus numerosos trabajos sobre la infancia (Casas verdes) y en la adolescencia (ver “complexo da lagosta”) anotó el enfoque pedagógico y psicológico a los proyectos de la ESSOR.

► **Herramientas utilizan con frecuencia: Denver, anamnesis**

Los proyectos preescolar y de estimulación del desarrollo del niño utilizan sistemáticamente las dos herramientas siguientes:

Desarrollo de Pruebas Denver: ocupa las principales adquisiciones de los niños de 0 a 6 (seis) años en cuatro categorías (habilidades motoras generales, motricidad fina, de lenguaje y de contacto social) y permite evaluar el nivel de desarrollo psicomotor del niño.

Un registro de la anamnesis: la recopilación de información sobre el pasado del niño (su “biografía”), la anamnesis nos permite comprender el origen del problema. El registro de nacimiento de recopilación de datos de anamnesis, la nutrición, el desarrollo del niño (neuro-psicomotor, el lenguaje), su sueño, su sociabilidad, su comportamiento.

► **Fortalecimiento de la sociedad civil.**

Los proyectos, en la mayoría de los casos, hicieron surgir los jefes de la comunidad, que se han convertido en socios de los sectores públicos y capaces de realizar los proyectos. El proyecto dio lugar a la creación de ONG y las organizaciones comunitarias, incluyendo una buena parte permanecen activas. Sin embargo, los proyectos no siempre despiertan los poderes públicos.

Según Francis et al. ( 2007 ), el espacio dado a la sociedad civil tiene que dar paso a formas de colaboración eficaz, el empoderamiento real de la sociedad/ciudadanos y la transferencia de la responsabilidad de los proveedores de fondos del Estado a la sociedad, a través de un Parlamento proactiva, eficiente, eficaz y competente.

En general, los proyectos raras veces lograron que sus resultados y metodologías fueran apropiados y aplicados a mayor escala. Como resultado de la falta de respeto de las diversidades culturales, tradicionales y la ausencia de consenso.

La diversidad social y cultural produce varias dicotomías en psicología se pueden resumir en el concepto de *double bind*<sup>243</sup>. Punto de vista similar se encuentra en CASTIANO (2005), que explora la aporía existente en la educación en Mozambique entre la identidad nacional y la cultura entre las personas “Educación Para Todos” y “Calidad Para Pocos”, entre la autonomía y la dependencia, y entre la educación general y Formación para el Trabajo.

**Tabla 4 - Algunos proyectos desarrollados en Brasil y fracasados hacia 2010.**

N°	<b>Tabla 4 - Algunos proyectos desarrollados en Brasil y fracasados hacia 2010.</b>			
	<b>Ciudad</b>	<b>Actividad iniciada (distrito/OCB)</b>	<b>Inicio del proyecto</b>	<b>Continúa en 2010?</b>
01	Fortaleza	Guardería Gente Crescendo	1986	NO
02	Fortaleza	Guardería Agua Fría	1988	NO
03	Fortaleza	Guardería Veneza	1987	NO
04	São Luis	Guardería Amparo de los niños	1988	NO

**Tabla 5 - Algunos proyectos desarrollados en Mozambique y fracasados hacia 2010.**

N°	<b>Algunos proyectos desarrollados en Mozambique y fracasados hacia 2010.</b>			
	<b>Ciudad</b>	<b>Actividad iniciada (distrito/OCB)</b>	<b>Inicio del proyecto</b>	<b>Continúa en 2010?</b>
01	Maputo	Escuela Maternal – Aeropuerto B	1998	NO
02	Maputo	Escuela Maternal – Chamanculo C - ASSCODECHA	2002	NO

## **1.2 . Siete de los diez proyectos fallidos implementadas en el Brasil y en Mozambique**

### **1.3 . Infancia**

<sup>243</sup>- en un proceso de comunicación hay "double bind"cuando una de las personas formula la otra o le da instrucciones que son contradictorias del punto de vista lógico.

Para niños de 7-12 años son sólo tres los **proyectos que siguen**. Se trata de un **resultado insatisfactorio** desde el punto de vista de las posibilidades reales de encontrar financiación para este tipo de acciones en Brasil y Mozambique. Insostenibilidad de los proyectos.

Las siguientes tablas evalúan la sostenibilidad de las actividades por el barrio y fecha de lanzamiento. Ella no integra los proyectos en curso, a menos que sean la continuación de un proyecto anterior.

**Tabla 6- Algunos proyectos de la Infancia Desarrollado en Brasil y en Mozambique, hacia 2010.**

N°	Algunos proyectos de la Infancia Desarrollado en Brasil y en Mozambique, hacia 2010			
	Ciudad	Actividad iniciada (distrito/OCB)	Inicio del proyecto	Continúa en 2010?
01	Granja	A Criança pela Criança (= <i>Niño por el Niño</i> ) – AACG	1998	NO
02	Varzea Alegre	A Criança pela Criança ( <i>Niño por el Niño</i> ) – ACOMVA	1995	NO
03	Granja	Refuerzo Escolar – AACG	2000	NO
04	Parambu	Refuerzo Escolar – ADECOMP	2000	SÍ
05	Maputo	Refuerzo Escolar – Chamanculo - ASSCODECHA	2004	SÍ

#### **1.4 Adolescentes y jóvenes**

##### **Un proyecto sigue cuatro fracasados.**

De los cuatro proyectos ejecutados, sólo uno está todavía en apoyo a los adolescentes y jóvenes. A diferencia de los proyectos para los niños, las dificultades para encontrar otras fuentes de financiación son más importantes. En general, los proyectos que quedan son los que se han extendido por un nuevo financiamiento institucional.

La siguiente tabla muestra algunas de las actividades que continúan, que se han verificado a través de visitas de campo y entrevistas:

**Tabela.7-Proyectos de adolescentes y jóvenes en Brasil**

<b>Proyectos de adolescentes y jóvenes en Brasil</b>				
<b>N°</b>	<b>Ciudad</b>	<b>Actividad iniciada (distrito/OCB)</b>	<b>Inicio del proyecto</b>	<b>Continúa en Actividad en 2010?</b>
01	Parambu	Grupo Adolescentes – ADECOMP	1997	NO
02	Parambu	Galera cidadã – ADECOMP	2006	NO
03	Granja	Grupo Adolescentes – AACG	1999	NO
04	Granja	Galera Cidadã – AACG	2006	NO
05	Varzea Alegre	Grupo Adolescentes – ACOMVA	1995	<b>SÍ</b>
06	Fortaleza	Grupo Adolescentes – Novo Mundo	1997	NO
07	Fortaleza	Desafio de aprender – Novo Mundo	1999	NO
08	Fortaleza	Grupo Adolescentes – Sebastião Gabriel	1995	NO
09	Fortaleza	Resignificando U aprender – São Francisco	2007	<b>SÍ</b>
10	Fortaleza	Galera Cidadã – Ass. Dos Agentes de Saude do Jardim União e famílias/ Riacho Doce	1995	NO
11	Fortaleza	Desafio de aprender – Riacho Doce	1999	NO
12	Fortaleza	Desafio de aprender - Geração Cidadã Arte	2004	NO
13	Fortaleza	Desafio de aprender – Associação Beneficente	2000	NÃO
14	Fortaleza	Resignificando U Aprender – J. União - ACAC	2007	<b>SIM</b>
15	João Pessoa	Rumo Certo	2006	NÃO

De los 15 proyectos de los adolescentes y los jóvenes iniciados entre 1995 a 2007 en Brasil sólo 2 proyectos continuaron hasta 2010. Por lo tanto, 13 proyectos fracasaron.

### 8-Adolescentes y jóvenes en Mozambique

Adolescentes y jóvenes en Mozambique				
N°	Ciudad	Actividad iniciada (distrito/OCB)	Inicio del proyecto	Continúa en actividad en el 2010?
01	Beira	Socialización de los adolescentes – Muave - COORD	2006	SÍ
02	Beira	Socialización de los Adolescentes – Munhava Central	2006	NO
03	Beira	Socialización de los adolescentes – Munhava Matope – VIDECA	2007	SÍ
04	Beira	Socialización de los adolescentes – Munhava Macombe	2006	NO
05	Beira	Socialización de los adolescentes – Goto - OJCD	2008	NO
06	Maputo	Prevención de la delincuencia – Unid.7 - ACODEBU	1999	NO
07	Maputo	Prevención de la delincuencia - Mafalala – Dambo	1999	SÍ**
08	Maputo	Prevención de la delincuencia - Chamanculo C – ASSCODECHA	2004	NO
09	Maputo	Prevención de la delincuencia - Aeropuerto B	1999	NO

De los 9 proyectos iniciados entre 1999 y 2007, 6 proyectos han fracasado y sólo 3 sobrevivieron.

\*\* Por OCB Machaka, creada por un grupo de jóvenes acompañados por el proyecto.

#### 2.4.1 Las ONG asociadas

¿Cuál es la situación financiera de las ONG asociadas? La siguiente tabla proporciona una rápida percepción de determinados indicadores financieros y personales a las ONG que se encuentra en Brasil.

**Tabela.9 - indicadores financieros y organizaciones no ONG en Brasil.**

<b>Situación financiera: Algunos indicadores financieros y el personal de las ONG en Brasil.</b>							
Nº	ONG	Presupuest o de educación	Presupu esto 2010 (€)	Presupue sto aproxima do 2011 (€)	Los principales proveedores de fondos 2011(cantidades estimada en €)	Número del asalariad os 2010	Número del asalariad o dos 2011
01	GACC	68%	507.000	250.000	Partage 220 000  Gr. Dvpt 26 000 ESSOR 10 000	11	11
02	GACC- MA	59%	402.000	732.000	Petrobras	8	13
03	AMAZ ONA	60%	391.000	237.500	Petrobras 142. 000  Unesco 44.000	12	10
04	ACOM VA	90%	52.000	222.000	Petrobras 195 000 GACC 21 000 ESSOR 6 000	7	13
05	AACG	90%	22.000		GACC 22.000	6	
06	<b>Media ONG</b>	<b>73%</b>	<b>229.000</b>	<b>360.000</b>		9	13

La tabla muestra que las ONG asociadas se mantienen fieles al eje de educación:

#### **2.4.2 Las OCB asociadas**

La falta de recursos fue la principal razón para la finalización del proyecto de seis (6) proyectos fallidos antes de su finalización. Sólo cuatro (4) sobrevivieron con muchas más dificultades). La

viabilidad de los socios de la OCB es un elemento clave para la continuación de las actividades en el campo.

**¿Cuál es la situación financiera de la OCB socio?**

La tabla a continuación es el resultado de las reuniones con las organizaciones comunitarias de Mozambique. Se presenta una percepción comparativa de algunos elementos financieros.

**Tabela.10\_ Indicadores financieros y de personal de las ONG en Mozambique**

Percepción comparativa de algunos elementos financieros de las OCB's Mozambique								
Nº	Ciudad	OCB	Participación de la Educación en presupuesto	personal	presupuesto 2010 (€)	presupuesto estimado 2011 (€)	Financieres 2010	Miembros: número (%pagar contribuciones)
01	Beira	VIDEC	50%	10	14.000	15.000	ESSOR (Deconbe, UPA) USAID África 70	20
02	Beira	AJDC	50%	5	3.000	6.000	ESSOR (Deconbe) GAIL (saneamiento)	16 (35%)
03	Beira	ACOMU	-	0	0	-	-	25 (10%)
04	Beira	COORD	27%	8	9.000	12.500	ESSOR (Deconbe, UPA) EDUCAI	25

							DS ADPS HIV	
05	Beira	OJCD	12%	14	8.000	10.000	ESSOR Deconbe) ADC (EDUCAI DS)	42 (45%)
06	Maputo	DAMBO	8%	8	17.500	15.000	Creche (pais) GAIL saneamiento	24 (37%)
07	Maputo	MACHAKA	20%		19.000	>20.000	Coop. Espanhola AMDEC Arcs (Italie) Escuela Americana	40 (17%)
08	Maputo	ASSCODECHA	2%	10	21.000	120.000 (2012)	Consejo Nacional de la Lucha Contra a AIDS	35 (20%)
09	Media  <b>OCB</b>		  <b>24%</b>	  <b>9</b>	<b>11 700*</b>  <b>13 000</b>	<b>13 000*</b>  <b>28 000</b>		<b>28</b>  <b>(27%)</b>

\* Fora ASSCODECHA. La línea siguiente incluye los resultados atípicos ASSCODECHA.

La tabla anterior muestra algunos de las características de OCB Mozambique:

- Un presupuesto modesto anual (11 € 700.), Con las perspectivas de crecimiento moderado (11% más) fuera el caso particular de ASSCODECHA;
- ¼ del presupuesto se dedica a proyectos de educación, es decir, tres veces menos que el ONG;
- Um efectivo com una media de nueve asalariados (próximo com el de las ONG, 13);

Un número muy bajo de asalariados (28 en media), y sobre todo, un porcentaje mínima que pagan la cotización (un cuarto), especialmente cuando la contribución Mensual es muy baja, entre 0 e 50 Mts (1,10 €).

Eficaz con los empleados, en media, 9 con el salario (cercana aquellas de las ONG, 13);

Un escaso número de miembros (28 en media), y sobre todo, un porcentaje mínimo que pagan la cuota de afiliación (un dormitorio), especialmente cuando la contribución mensual es muy baja, entre 0 y 50 Mts (1,10 €).

Del mismo modo, las visitas de campo muestran que muchos OCB envían dos o tres propuestas (proyectos) de financiación por año y esperan respuestas. El riesgo de no conseguir nada es muy fuerte.

Se recomienda que cada OCB envíe por lo menos siete proyectos para obtener financiación y para ser capaces de movilizar una red para acompañarla.

En cuanto a la autonomía financiera, son las guarderías y escuelas infantiles que tienen los mejores resultados: de los diez (10) en guardería siete (7) son financieramente viable. Sólo tres han fallidos.

**¿Cómo adquirido la viabilidad financiera de los jardines de infancia y guarderías?** La siguiente tabla detalla el presupuesto de siete estructuras, el número de hijos de niños (durante y después del proyecto) los recursos humanos y modos de financiación actuales.

**Tabela 11\_ Orçamento de sete estruturas e o número de crianças acolhidas. Tabla 11 - Presupuesto de siete estructuras y el número de hijos de niños aceptados.**

<b>La viabilidad financiera de las guarderías y escuelas infantiles en Brasil y Mozambique</b>							
N°	Ciudad	Guardería	Niños aceptados en 2010	Niños proyecto ESSOR	Equipo ETP 2010	presupuesto anual 2010 (€)	Financiación
01	São Luis	Alegria de viver	86	110	8	43 000	FUNDEB 70% Padres 30%

02	São Luis	<b>Primavera</b>	95	90	6	33 000	Empresas 60% Padres* 40%
03	São Luis	<b>COMACAM</b>	42	300 (1992)	5	16 000	Sacerdote 35% Padres 65%
04	São Luis	<b>Semente da Esperanza</b>	180	90	12	72 000	FUNDEB 40% Visión Mundial Padres
05	Beira	<b>Centro infantil de Maraza</b>	72	50	10	16 000	Ayuntamiento 65% Padres** 35%
06	Maputo	<b>Dambo</b>	40	60	3	1 700	Padres 100%
07	Maputo	<b>ACODEBU</b>	45	100	3	1 300	Padres 100%

El primer cuadro muestra que las guarderías y escuelas infantiles operan hoy en la **capacidad del 70%** (para el proyecto). Es un **resultado satisfactorio**, ampliamente mejor que los proyectos para los adolescentes y los jóvenes, el apoyo escolar y el fomento del desarrollo del niño.

Las diferencias son notables entre guarderías brasileñas y guarderías mozambiqueños, e incluso entre los sectores público y privado de Mozambique.

Uno de los primeros elementos que desaparecen con la salida de los financiadores, son **la formaciones continuas** del personal. Los equipos continúan con el know-how adquirido a lo largo de su evolución es insignificante.

La viabilidad de la organización también se somete a una **gestión** rigurosa y próxima de equipos.

CURTY (2000) afirma; la dimensión ética del desarrollo es la responsabilidad social y el del Estado democrático y de la sociedad civil. Esto compromiso social sólo se hace efectivo a través de acciones políticas del desarrollo organizacional que se traducen por la producción de indicadores de procesos, resultados e impactos sociales para la comprensión y la identificación de estrategias para las acciones políticas en la gestión social de interés público.

## **1.2 . MODELO DE GUIÓN COMO FACTORES DE ÉXITOS DE ESTRATEGIAS**

Según Nicholas Stern (2002), dos pilares son la base para el desarrollo de estrategias: la construcción de un clima de inversión que facilite la inversión y el crecimiento, y los pobres para que participen en el crecimiento. Esta declaración confirma que la inversión en proyectos debidamente planificados e implementados de programas sociales de acuerdo con las necesidades y realidades de los destinatarios locales, sectores públicos o privados, es fundamental para el atractivo de las iniciativas individuales y colectivas con la producción de bienes y servicios contribuyen para mejorar el bienestar de los individuos y la sociedad. Sea cual sea el modelo de estrategias debe ser al menos de principios y guía para orientar la gestión estratégica de proyectos complejos en función de:

**1 . El concepto de “Desarrollo Sostenible”**

**2 . Los objetivos y resultados del proyecto y**

**3 . Cinco o más factores de éxito.**

Es fundamental tener un conjunto de herramientas (Caja de herramientas) y los principios de buenas prácticas en el monitoreo y la evaluación<sup>244</sup>. Los principios de la buena práctica son cuestiones transversales clave que son comunes a la mayoría de los proyectos sobre el cambio climático, independientemente de su tamaño, el alcance o el enfoque de la mitigación/adaptación

Las herramientas facilitan el proceso de decisiones, de gestión bien justificada.

Son seleccionados y adaptados para el contexto de la cooperación entre los pueblos, con el fin de coincidir con los valores y principios de las organizaciones ONG's y un apoyo eficiente a los trabajo y en los factores con exitos. Los principios de la consejería deben ser el resultado de la

---

<sup>244</sup> Evaluación es un ejercicio fijo en el tiempo, destinado a conferir, sistemática y objetivamente, la relevancia, el desempeño y el suceso de proyectos y programas concluidos en andamiento. [...] se es conducida después del término del programa o proyecto, la evaluación determina en qué medida el proyecto o programa evaluado tuvo suceso en términos del *impacto, sustentabilidad de los resultados e contribución para el desarrollo de la da capacidad*.

experiencia de cada organización, junto con las herramientas, proporcionar orientación sobre cómo proceder.

**1.1 . El concepto de “Desarrollo Sostenible”** Creemos que el concepto que guía las acciones de las ONG tanto nacionales como internacionales, es “el desarrollo sostenible”, que describe el enfoque particular y cómo las ONG trabajan, e imprimimos una “matriz” específico de su trabajo y la gestión de sus proyectos. El concepto se apoya especialmente por los siguientes principios:

- 1. Enfoque holístico**
- 2. Orientación para el proceso,**
- 3. Orientación para los valores.**

De otro modo, el concepto abarca una serie de otros principios y estándares de calidad que caracterizan y marcan el trabajo de las ONG, como la participación, la propiedad (*ownership*)<sup>245</sup>, la eficiencia económica y la subsidiariedad.

### **Objetivos y resultados de los proyectos**

Los proyectos deben ser revisados periódicamente, en base a los factores de éxito.

La negociación de los objetivos con los socios es necesario reflexionar y meditar sobre los aspectos políticos, económicos, sociales y ecológicos. Se debe:

- ✓ Evaluar a fondo las consecuencias socio-políticas, económicas y ambientales pertinentes;
- ✓ Desarrollar el proyecto para evitar o minimizar los conflictos entre lo económico, social y ambiental.

Por lo tanto, la combinación de los objetivos y resultados debe ser entendida como un proceso elemental de la negociación política y se estructurará como tal. Los instrumentos utilizados en este proceso son las cadenas de resultados para desarrollar conjuntamente. Ellos demuestran cómo, a través de las diferentes contribuciones de los socios de los proyectos locales e internacionales serán hechos los servicios y productos que generen resultados sostenibles.

## **CAPÍTULO III. FACTORES DE ÉXITOS COMO ESTRATEGIAS PARA REALIZAR PROGRAMAS DE COOPERACIÓN.**

### **3.1. Los factores de éxito son cinco (5). Se destacan:**

---

<sup>245</sup> La apropiación (*ownership*), es el dominio de una idea, estrategias, procesos, recursos e resultados, tanto por parte de gobiernos, o de los segmentos sociales (Líderes tradicional, u locales, organizaciones comunitarias de base, sociedad civil y mercados).

1. **Estrategia y gobierno:** una orientación estratégica clara concisa y convincente;
  2. **Cooperación:** saber con claridad quién y cómo cooperar;
  3. **Estructura de la unidad compartida:** una estructura funcional de unidad compartida;
  4. **Proceso de organización:** saber con claridad cuáles son los procesos de importancia estratégica;
  5. La innovación del aprendizaje: medidas para crear y garantizar las competencias de aprendizaje;
- Estos factores de éxito de las estrategias inspiradas en el modelo intersectorial de la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (FEGC). Guión de estrategias de secuencias de comandos intentan adaptar este modelo a las peculiaridades de conducción compartida de proyectos y programas complejos de las organizaciones internacionales de cooperación.

**Factor de éxito 1. Estrategia y gobierno<sup>246</sup>:** Negociar y acordar las orientaciones estratégicas.

**Una orientación estratégica clara y plausible conduce al éxito.**

Las estrategias son las principales líneas de actuación utilizadas por la organización en apoyo de la realización de la misión<sup>247</sup>. Métodos que se utilizarán para prestar servicios y realizar actividades encaminadas a la consecución de los objetivos fijados.

La actuación estratégica y metodológica es una forma refleja para gestionar las relaciones entre objetivos y medios. El uso de los recursos disponibles deben ser examinados de acuerdo con los criterios de eficiencia<sup>248</sup> y eficacia. La orientación estratégica es el resultado de un proceso de negociación y una selección de opciones. Los criterios de selección tales como el potencial y los riesgos, y de las propias opciones se negocian y se formulan conjuntamente con socios basadas en el diálogo y el consenso.

La dirección metodológica y estratégica centra las expectativas y preferencias y alienta la motivación para el fin previsto.

**Para la concepción de la orientación estratégica son útiles las siguientes preguntas orientadoras:**

---

<sup>246</sup> Liderar– es la capacidad de influenciar por medio de la comunicación humana una o más personas, forneciendo una visión y motivación para el alcance de los objetivos o de la organización

<sup>247</sup> Declaración breve y de orden general que habla del tipo de la organización, su principal intención y sus valores. Es la declaración formal de ser una organización.

<sup>248</sup> Eficiencia – es el grado de lo que un proyecto o programa ha optimizado los recursos y el tiempo disponible.

¿En qué medida la selección de los productos acordados resulta adecuada para alcanzar los resultados? ¿Qué adaptaciones son necesarias para el paquete del producto del proyecto se posicionen con éxito en el mercado que se pretende?, Etc.

Factor de éxito 2. Cooperación: *Conectar a las personas y las organizaciones para facilitar el cambio democrático.*

*Saber claramente con quién y cómo se cooperar con éxito.*

**Para el análisis de un proyecto debe asumir dos perspectivas.**

1. ¿Quién debe estar involucrado en el proyecto y qué papel debería tener? Es decir, ¿Quién debe asistir? Medios “parte” de ella y quién no participa? Aquí está la delimitación en el exterior: En el sistema de cooperación que el proyecto es gestionado y ejecutado?

2. ¿Que son los socios externos que deberían participar en el proyecto, ya que, en términos de comercio, los recursos externos posibilitan y permiten el surgimiento de sinergias? Aquí está la apertura al exterior, “mirar más allá de nuestro propio mundo”.

Durante el proyecto, es posible que las relaciones internas de la cooperación se conviertan en términos de intercambio externos y viceversa.

**Para eso, hay que tener en cuenta lo siguiente:**

La decisión sobre qué personas u organizaciones involucradas en el proyecto depende de varios criterios. Estos incluyen la influencia presunta que pueden tener para el éxito del proyecto, el esfuerzo requerido, el beneficio y los requisitos esperados como la gestión de riesgos. La cooperación debe ser iniciada, negoció, coordinado y mantenido.

**Los diversos tipos de cooperación** - como las asociaciones, redes, foros y clubes - deben ser adecuados para el proyecto. Procesos internos de trabajo requieren una organización adecuada, un compromiso claro y una gran responsabilidad y la transparencia. La participación de los socios externos, con características atractivas implica el establecimiento de relaciones de intercambio. A su vez, el proyecto en sí tiene que presentar en atractivo y ofrecen sinergias ventajosas para ambas partes.

**Para establecer relaciones de cooperación, son útiles las siguientes preguntas orientadoras:**

Ejemplo: ¿En qué medida el proyecto cuenta con la participación funcional de las personas y organizaciones importantes? ¿Cómo se puede activar? ¿Hasta qué punto estas personas y

organizaciones apoyan los objetivos del proyecto? ¿Cómo podemos tratar de manera constructiva con los conflictos relaciones y de intereses?

### **Factor de éxito 3. Estructura de conducción compartida**

*Negociar la estructura óptima*

Una estructura funcional de la conducción compartida conduce al éxito

#### **Para eso, hay que tener en cuenta lo siguiente:**

La decisión a favor de alguna forma de la conducción compartida representa en su mayoría una decisión en relación con una particular estructura para el proyecto.

La conducción compartida de proyectos de cooperación internacional basada en la estrategia de comunicación e interacción entre las organizaciones que tienen como fin lograr un objetivo común. El reconocimiento de un consenso y la interdependencia mutua conduce al éxito de los proyectos y su relevancia.

#### **Para negociar un marco de conducción compartida, son útiles las siguientes preguntas orientadoras:**

Ejemplo: ¿La estructura de la conducción compartida es apropiada en vista de la diversidad de tareas que hay que conducir y los riesgos inherentes a las mismas?

¿La configuración de la unidad compartida estructura tiene suficientemente en cuenta el contexto político y socio-económico en el que se lleva a cabo el proyecto?

¿Se está monitoreando los cambios reflejados en ellos y se toman en cuenta en la unidad compartida?

### **Factor éxito 4: Proceso: Diseño de procesos de innovación social.**

*Saber con claridad cuáles son los procesos de importancia estratégica que conduce al éxito.*

#### **Para eso, hay que tener en cuenta lo siguiente:**

Estos son, en primer lugar, los relacionados con los cambios necesarios para lograr las intervenciones y procesos acordados, por el contrario, los procesos internos de gestión de proyectos. Los proyectos de éxitos apoyan los procesos de mayor importancia estratégica a través de medidas para optimizar la calidad, la estabilidad y la dinámica de estos procesos. También evitar la duplicación y las actividades de “desviación” y tratará de promover el aprendizaje sobre los procesos de socio. El proceso de selección y el diseño se compone principalmente de una negociación estructurada en el que procesa a planificar y la forma de planificarla. Esto es esencial para garantizar la aceptación y permanencia de los procesos de cambio.

**Para el diseño de los procesos son útiles las siguientes preguntas orientadoras:**

Ejemplo: ¿Qué procesos y supuestos deben ser tenidos en cuenta y que los cambios deben producirse en el socio para el proyecto lograr los resultados deseados? ¿Qué procesos se deben iniciar y establecidos de manera que el proyecto pueda generar el producto de acuerdo? ¿Cuáles son los procesos de mayor importancia estratégica? etc.

**Factor de éxito 5: Aprendizaje e Innovación**

*Orientación para la competencia de aprendizaje*

La orientación desde el principio de la competencia de aprendizaje de las personas que juegan a la posición y las organizaciones clave que participa en todos los factores de éxito lleva al éxito.

**Para eso, hay que tener en cuenta lo siguiente:**

“El aprendizaje y la innovación” deberían tener en cuenta el factor de éxito más específica de la cooperación técnica para el desarrollo, u simultáneamente menos evidentes. Para el desarrollo de la capacidad, es imprescindible dedicar su atención.

Los proyectos de cooperación son destinados a desarrollar habilidades en cuatro niveles - cada uno de los requiere un enfoque específico, a saber:

**1 - El marco político; 2 - Redes de organizaciones;**

**3 – Las organizaciones y, 4 – Las personas.**

Los proyectos y programas deben ser diseñados para impulsar el aprendizaje en los sistemas sociales parciales ejemplares en estos diferentes niveles. Con el fin de promover la capacidad de aprendizaje de las organizaciones asociadas es fundamental para producir, en sus propias organizaciones y redes de organizaciones, cambios que son independientes del hecho de que las personas que ocupan roles funcionales pertinentes cambian a menudo. Esto es posible principalmente por:

- ✓ La creación de estructuras adecuadas
- ✓ El establecimiento de procesos optimizados y
- ✓ La institucionalización de las normas de organización y cualidades en las redes que conduzcan a un aprendizaje adaptativo continuo.

La creación de capacidad se centra en la promoción de las competencias de aprendizaje, la cual, como la capacidad para el aprendizaje organizacional, es sostenible.

Por lo tanto, las tres formas de aprendizaje son necesarias:

**1 - Aprendizaje Adaptativo, 2 – Aprendizaje reflexivo y 3Meta-aprendizaje**

Significando estos últimos que se identifican en las áreas estratégicas de aprendizaje y los organiza su propio aprendizaje. Construir u gestionar el conocimiento<sup>249</sup> significa el procesamiento y el uso del conocimiento existente, las nuevas experiencias se transforman en los conocimientos disponibles y, por lo tanto, institucionalizar las herramientas y procesos.

**Para desarrollar el aprendizaje de competencia son útiles algunas preguntas orientadoras:** Por ejemplo: ¿qué habilidades para desarrollar, adaptar y actualizar las estrategias se establecen en las estructuras y procesos del socio de cooperación? Esta competencia fue creada en organizaciones asociadas para observar el entorno correspondiente y diseñar y llevar con éxito las relaciones de cooperación necesaria?

Que competencia existe para encontrar formas adecuadas de conducción compartida hacia los retos de los futuros desafíos?

### **Consideraciones finales**

La pesquisa llevo al semiente conclusión: Que los fracasos de los programas y proyectos de cooperación internacional son parte de lo que se podría llamar una falta de consulta estratégica y programática. El motivo de este aspecto es por la ayuda al desarrollo que fue diseñado y creado por los donantes o sea los propietarios de estos moldes de forma permanente protegido por numerosas oficinas de EE.UU, el Fondo Mundial, el FMI y el (des) Sistema de PVD<sup>250</sup>, que siempre ha funcionado como “empresas majestáticas”. Encontrado en el suelo junto con otros beneficiarios: 50% de la ayuda al desarrollo canalizada a los necesitados, no son reales (PERSONAS) sino por un sistema articulado de ONG, los ministerios y los consultores. 90% de esto valor ni siquiera entrar en el sistema financiero de Mozambique. Se paga en origen (país donante). 50% de llegar a Mozambique, el 25% corresponde a los gastos corrientes de las ONG y consultores (guardería de lujo, oficinas, reuniones, seminarios, recepciones, viajes, combustible, etc.) Que entra parcialmente en el sistema financiero informal y rápido evaporar a cambio de los paraísos fiscales de reexportación o hacerlo de nuevo a la fuente. El 25% restante está envuelto por los departamentos gubernamentales pesados e ineficientes para tratar finalmente de arranque los tales “proyectos de

---

<sup>249</sup> Analizar y evaluar de qué forma los proyectos son desarrollados para obtener una atenuación o adaptación de las alteraciones climáticas en África se basaran o aplicaran los resultados de proyectos de investigación y/u de estudio de vulnerabilidad? E como contribuirán os proyectos activamente para promover la comprensión de un tema u área de investigación específicos al nivel internacional? Esta sección le da un ejemplo de proyectos específicos que desarrollaron una colaboración activa con universidades y organizaciones de investigación en africano y que beneficiarían con esa parcelaria.

<sup>250</sup> Países en vía de desarrollo.

desarrollo” memorandos de entendimiento emitidos. De éstos, el 10% se canaliza de manera informal por corrupción ministerial interna, que funciona como una especie de “acuerdo de caballeros” entre los cuadros superiores de los gobernantes y sus asesores de influir en ellos para justificar la necesidad de permanecer ONG inocuos en Mozambique por un poco más año. La corrupción prospera en Mozambique debido a la rendición de cuentas del gobierno a los ciudadanos del país y ante la ley no es suficiente. Este sistema se ve facilitada por la falta de supervisión independiente del Parlamento, por un sistema judicial que pone la política por encima de la ley y la falta de transparencia. Hay una tendencia a tratar de encontrar las causas de los problemas que, lejos de donde viven. En general se puede afirmar, basándose en que las fallas se encuentran en el nivel de los elegidos y seguidos por los socios externos en esta política de cooperación. Una corrida de que dado que tienen los recursos financieros y materiales puede imponer y ponerse por encima de los receptores de posición de los fondos de ayuda. Hay problemas incluso bien identificados y los temas clave, pero el nivel de dominio de las necesidades reales de los beneficiarios de los donantes/financiadores, junto con la falta de modus vivendi (idioma, religión, creencias, aspiraciones...), la cultura de los beneficiarios es otra limitación importante. Las condiciones objetivas y preliminares en los que se montan los diseños, a menudo son inadecuadas, la falta de consenso, porque una parte con dos visiones diferentes del desarrollo: el financiador y los beneficiarios, que a menudo divergen poco conocimiento del proceso y necesidad de seguimiento y la evaluación de los facilitadores técnicos y los propios beneficiarios.

Pobre supervisión, a veces sin la participación del gobierno. El proceso y la reflexión/diseño, diseño/formulación, implementación, monitoreo/evaluación, es decir, este ciclo ha tenido participación directa de los beneficiarios y, a menudo ocurre de afuera hacia adentro (el dador piensa, encontrar dinero y anticipos). Lo más importante para el éxito de los proyectos de cooperación internacional es la transparencia en los casos abiertos de presupuesto. En esto sentido, los enfoques y filosofías de la participación de los beneficiarios, los tipos y niveles de participación de los beneficiarios deben ser vistos en una perspectiva horizontal durante el curso de la ejecución. Hay una creciente necesidad de asumir que sin definición de acción firme y el control de los costos del proyecto se continuará observando un desequilibrio total entre lo que se consume en los gastos administrativos, salarios, coches de lujo, alquiler de vivienda, las comunicaciones para el personal en el extranjero y los costos de aplicación práctica de los proyectos. Es tiempo de discutir y negociar los proyectos con potencial para la continuidad y sostenibilidad.

---

## **Bibliografia**

ABRAPIA. *Maus-tratos contra crianças e adolescentes. Proteção e Prevenção: Guia de orientação para educadores*. Coleção criança carinho. Rio de Janeiro, 1997.

ABRUNHOSA, Maria Antónia e LEITÃO, Miguel. *Psicologia*. Porto Editora, Porto, 1998

ADLER, J. H; Schlesinger e Olson, E. C. (1952), *Public Finance and economic Development in Guatemala*, Stanford University Press. Stanford.

Aliança Internacional Contra o HIV/SIDA: *As crianças do amanhã: notas temáticas na África vasta. Recursos para a comunidades que trabalham com órfãos e crianças vulneráveis*. Maputo, 2006.

ANSOFF, I., 1965, *Estratégia Empresarial*, McGraw-hill, S. Paulo, 1977,(Trad. ed. 1965).

ANTUNES, Ricardo; ALVES, Giovanni. *As mutações do mundo do trabalho na era da mundialização do capital*. Educação e Sociedade, v. 25, nº 87. Campinas: 2004. p.335-351. Disponível in: <http://www.scielo.br/pdf/es/v25n87/21460.pdf>. Acesso em: 23.Jun. 2013.

ASMUS, Carmen Ildes Rodrigues Fróes et alli. *Riscos ocupacionais na infância e na adolescência: uma revisão*. Revista Jornal de Pediatria, Rio de Janeiro, vol. 72, n. 4, p. 203-208, 1996. Disponível in: <http://www.jped.com.br/conteudo/96-72-04-203/port.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2013.

Austral Consultoria e Projectos, Lda (2001), *Socio-economic Impact Assessment of the Rehabilitation of Roads in Mozambique*. Maputo.

AYALA, Leonardo Briceño.; RONDÓN, Ángela M. Pinzón. *Efectos del trabajo infantil en la salud del menor trabajador*. Revista de Salud Pública, Bogotá, vol. 6, n. 4, p. 270-288, 2004. Disponível in: <http://www.scielosp.org/pdf/rsap/v6n3/a04v6n3.pdf>. Acesso em: 23 jun. 2013.

Banco Mundial (2006), *Implementation Completion and Results Report on a Credit for Education Sector Strategy Program (ESSP)*. Maputo.

Banco de Moçambique (2003), *Relatório dos Problemas Identificados na Implementação dos Projectos financiados pelo Banco Mundial*. Maputo.

Banco de Moçambique (2006), *Relatório do CPPR de 2006*. Maputo.

Banco Mundial (2003), *O Banco Mundial em Moçambique, 2ª edição*. Maputo.

Banco Mundial (2003), *Estratégia de Assistência a Moçambique 2004-07*. Maputo.

Banco Mundial (2004), *The World Bank Annual Report 2004. Financial Statements*, V. 2. World Bank, Washington D.C.

BARREIRA, Ana Maria Luciano. *Eficiência da existência de redes de cooperação. Cooperação descentralizada Príncipe – Portugal*.(2008) Dissertação ( Mestrado) - Desenvolvimento e Cooperação Internacional, Universidade Técnica de Lisboa, Instituto Superior de Economia e Gestão, Lisboa, 2008.

BRUCE, J.,2002.” Married Adolescent Girls: Human Rights, Health and Development Needs of Neglected Majority” United Nations Special Session on Children, New York. 8 – 10 May 2002

BUENDIA, Miguel. *Preocupação, Questionamento e Reflexões sobre formação de professores: um texto provisório para promover a reflexão e diálogo. Segunda reunião nacional dos Institutos de formação de professores*. Nampula, Maio de 2007.

CHANDLER, A., 1962, *Strategy and Structure*, MIT Press, Cambridge, MA.17

COOPERAÇÃO Internacional. Disponível em<In [www.pt.wikipedia.org/.../ Cooperação\\_ Internacional\\_ para\\_ o\\_ Desenvolvimento](http://www.pt.wikipedia.org/.../Cooperação_Internacional_para_o_Desenvolvimento)>. Acesso em 09/08/11.

CYERT, R.M.e J.G. MARCH, 1963, *A behavioral theory of the firm*, Englewood Cliffs, Prentice-Hall, N.J.

DEMAILLY, Lise Chantraine e al. *Os Professores e a sua formação*. Publicações Dom Quixote. Lisboa, 1992.

Direcção Provincial da Mulher e Coordenação da Acção Social de Sofala, Manica e Tete e HANDICAP INTERNATIONAL. *Guião de atendimento a criança órfã para organizações baseadas na comunidade*. Beira, 2004.

DOULEURS SANS FRONTIÈRES. *A Resiliência e o atendimento de crianças órfãs e vulneráveis*. Manual de treino. Chókwe, 2006.

DUARTE, Rafael Pinto. *A Participação Brasileira na Organização Europeia para Pesquisa Nuclear (CERN)*. Journal of Technology Management & Innovation Jotmi Research Group Cooperacao Internacional para o Desenvolvimento em Ciencia e Tecnologia (2008). Volume 3, Issue 4ISSN: 0718-2724. Disponível em <<http://www.jotmi.org>> Acesso em 24/08/11.

ERIXON, Fredrik, “*Aid and development. Will it work this time?*”, International Policy Network, London, 2005.

FNUAP(2003)..State of world population 2003. Making 1 billion count: investing in adolescents' health and rights. In:www.unfpa.org/2003/pdf/swp2003 eng.pdf.

FREIRE, Paulo. *Pedagogia dos Sonhos possíveis*. UNESP. São Paulo, 2001.

GINSBURG, Mark. *El proceso de trabajo y la acción política de los educadores: Un Análisis comparado*. Revista de Educacion. Número extraordinario. Madrid, 1990.

GOLIAS, Manuel. *Educação Básica. Temática e Conceitos*. Maputo, 2000.

GRACIANI, Maria Stela S. *Pedagogia Social da Rua*. Cortez Editora, São Paulo, 2001.

GLUCK, F.; S. KAUFMAN e A.S. WALLECK, 1982, "The four phases of strategic management", *The Journal of Business Strategy*, vol.2, nº3, p. 9-21.

HAMBRICK, D. C., 1980, " Operationalizing the Concept of Business-Level Strategy in Research" *Academy of Management Review*, vol. 5, nº. 4, p.567-575.

HAX, A. C. e N. S. MAJLUF, 1988, "The concept of strategy and strategy formation process", *Interfaces*, vol.18, no.3, p. 99-109.

HENRY, Carla, LAPENU, Cecile, SHARMA, Manohar, ZELLER, Manfred, "Assessing the Relative Poverty of Microfinance Clients", International Food Policy Research Institute, Washington, July 2000.

HUDA, Sigma,2007, *Relatório da Relatora Especial sobre tráfico de pessoas, em particulares mulheres e crianças no Conselho de Direitos Humanos*. Doc. ONU. A/HRC/4/23(24 de Janeiro de 2007).

HOFER, C. W. e D. SCHENDEL, 1978, *Strategy formulation: Analytical concepts*, West Publishing Company.

INE, 2009, Moçambique, *Inquérito de Indicadores Múltiplos 2008*. Maputo:INE.

INFTRAB. *Relazione sul Lavoro Infantile in Mozambico*, 2004.

Inquieta sul preventivo familiare, IOF, 2008/09.

JAUCH, L.R. e W.F GLUECK, 1980, *Business Policy and Strategic Management*, McGraw-Hill, 5ª ed., 1988.

LANCASTER, Carol, "Foreign Aid and Private Sector Development", Watson Institute for International Studies, Brown University.

LAMARE, Ricardo de. *A educação da criança*. VIP Editora. Rio de Janeiro, 1987.

LEZINE, Irèue. *Psicopedagogia da primeira infância*. Publicações um Quixote. 2ª Edição Lisboa, 1982.

LLOYD, Amanda (2002) "*The African Charter on the Rights and Welfare of Children and the Reality for Africa's Children: An Evaluation of the ACRWC through a Cultural Perspective*", Unpublished LLM dissertation, University for the West of England.

LEARNED, E. P.; C. R. CHRISTENSEN; K.R. ANDREWS e W.D GUTH, 1965, *Business Policy, Text and Cases*, Richard D. Irwin.

LINDBLOOM, 1959, "*The Science of Muddling Through*", *Public Administration Review*, vol 19, no.2 p.79-88. Manual do Professor. Editora Globo. Maputo, 1990.

MARTINET, A. CH., 1984, *Management Stratégique: Organisation et Politique*, McGraw-Hill.

MINTZBERG, H., 1987, "*Stratégie et artisanat*" *Harvard l'Ex pansion*, no. 47, Hiver, p. 94-104.

MINTZBERG, H., 1988, "*Strategy-Making in Three Modes*" in *The Strategic Process- concepts, contexts and cases*, QUINN, James Brian; MINTZBERG, H.; JAMES R. M., (Ed.), Prentice-Hall Inc.

MINTZBERG, H., 1988a "*Opening up the definition of strategy*", in *The Strategic Process – concepts, contexts and cases*,

MINTZBERG, H., 1990a, "*Strategy formation: Schools of thought*" in *Perspectives on Strategic Management*, FREDRICKSON, J. W. (Ed.), Harper Business, New York.

MINTZBERG, H., 1990b, "*The design school: reconsidering the basic premises of strategic management*" *Strategic Management Journal*, vol 11, pp. 171-195.

MURRAY, E. A., 1978, "*Strategic choice as a negotiated outcome*" *Management Science*, vol. 24, n°.9, Maio, p. 961-972.

MMCAS. *Manual de orientação e procedimentos para às crianças nos centros infantis*. MI graphics Edição. Maputo, Julho de 2003.

MMCAS e UNICEF – *Direitos e realidades da criança moçambicana no início do novo milênio: Agenda para a criança moçambicana*. Maputo, Março de 2001.

MINED – *Comunicar com crianças*. Maputo, 1991.

MINED – *O atendimento à criança em situação difícil: Uma experiência moçambicana*, Murteira, M. (1990), *Lições de Economia Política do Desenvolvimento*. Editorial Presença. 2ª Edição. Lisboa.

- NEWMAN, H.H.; LOGAN; HEGARTY, 1989, *Strategy: A Multi-level Integrative Approach*, South Western Publishing, Co.
- NIELSEN, Lee Brattland. *Necessidades educacionais especiais na sala de aula. Um guião para Professores*. Porto Editora. Porto, 1999.
- OBSERVATÓRIO DE RELAÇÕES EXTERIORES, “*Ajuda Pública ao Desenvolvimento*”, Janus, Universidade Autónoma de Lisboa, 1997.
- PORTER, M., 1980, *Estratégia Competitiva-Técnicas para análise de indústrias e da concorrência*, Editora Campus, Lda., trad. 1986.
- PORTER, M., 1985, *Competitive Advantage: creating and sustaining superior performance*, The Free Press, New York
- QUINN, J.B.; MINTZBERG, H.; JAMES, R.M.(Ed.), Prentice-Hall Inc.
- QUINN, J. B., 1980, *Strategies for Change: Logical Incrementalism*, R.D. Irwin Inc.
- QUINN, J. B., 1988, "Strategic Change-Logical Incrementalism" in *The Strategic Process - concepts, contexts and cases*, QUINN, J.B.; MINTZBERG, H.; JAMES, R.M.,( Ed.), Prentice-Hall Inc. p. 94-104.
- KATZ, R. L., 1970, *Cases and Concepts in Corporate Strategy*, Prentice-Hall Inc., New Jersey.
- RAMANANTSOA, 1984, "Voyage en Strategie" *Revue Française de Marketing*, no.4. pp. 21-33.
- RAPOSO DE MEDEIROS, Eduardo, *Economia Internacional*, ISCSP, Lisboa, 2003.
- República de Moçambique (2001). *Estratégia Global da Reforma do Sector Público*
- República de Moçambique (2005), *Relatório sobre os Objectivos de Desenvolvimento do Milénio*. Maputo.
- Relazione della Lega dei Diritti Umani – Mozambico* 2011
- Relazioni finale dell’Inchiesta sull’Indicatori Multipli*, 2008
- Relatório de Desenvolvimento Humano, PNUD, 2001.
- Relatório de Desenvolvimento Humano, PNUD, 2003.
- Relatório Mundial sobre a Educação(2000). ASA. Lisboa, 2000.
- SACHS, Jeffrey, “The end of poverty”, TIME Magazine, 14 de Março, 2005.
- SAMUELSON, P. Et Nordhaus, W. (1999), *Economia*. Mc Graw-Hill. New York.
- SEN, Amartya (2003), *O Desenvolvimento como Liberdade*, Gradiva.

SILVA, Augusto Santos. *Atitudes, valores culturais e desenvolvimento. Cadernos sedes*. Sedes Editoras. São Paulo, 1989.

SIMON, H. A., 1960, *The New Science of Management Decision*, Harper & Row Publishers, New York.

STEN, N. (2002), *A Strategy for Development*. Worldbank. Washington.

\_\_\_\_\_, *The end of poverty. How we can make it happen in our lifetime*, Penguin Books Ltd., London, 2005.

STEINER, G. A. e J. B. MINER, 1977, *Management policy and strategy- Text, Rweadings and Cases*, McMillan Publishers Inc., New York.

STIGLITZ, J. (2002), *Globalização. A Grande Desilusão*. Terramar – Editores, Distribuidores e Livreiros, Lda. 3ª edição. Lisboa.

SMITH, Jonathan e al. *Recursos para Gestão de Mudança no Sector Público*. ISAP, UTRESP e COW. Moçambique, 2006.

UNESCO: *O Direito a Educação. Uma Educação para Todos Durante Toda a Vida. 2001- 2011*. Maputo.

UNICEF/MMAS: *Crianças Órfãs e Vulneráveis no Contexto do HIV/SIDA em Moçambique*. Maputo. 2006.

UNICEF, 2001, *Early Marriage, Child spouses*. In: *Innocenti Digest n° 7*

UNICEF, 2005, *Early Marriage a Harmful Traditional Practice*. A Statistical Exploration. In: [www.unicef.org/publications/index\\_26024.html](http://www.unicef.org/publications/index_26024.html) .

WALL, David, *The Charity of Nations. The Political Economy of Foreign Aid*, London, Macmillan Press Ltd., 1973.