Latitudini
cooperazione internazionale a tutte le

Trimestrale - Anno 5 - n° 16
Supplemento al numero 35/2026 del settimanale *La Voce*

A cura di Latitudini APS
Redazione: Perugia
via Dalmazio Birago 58/b

www.latitudiniaps.org

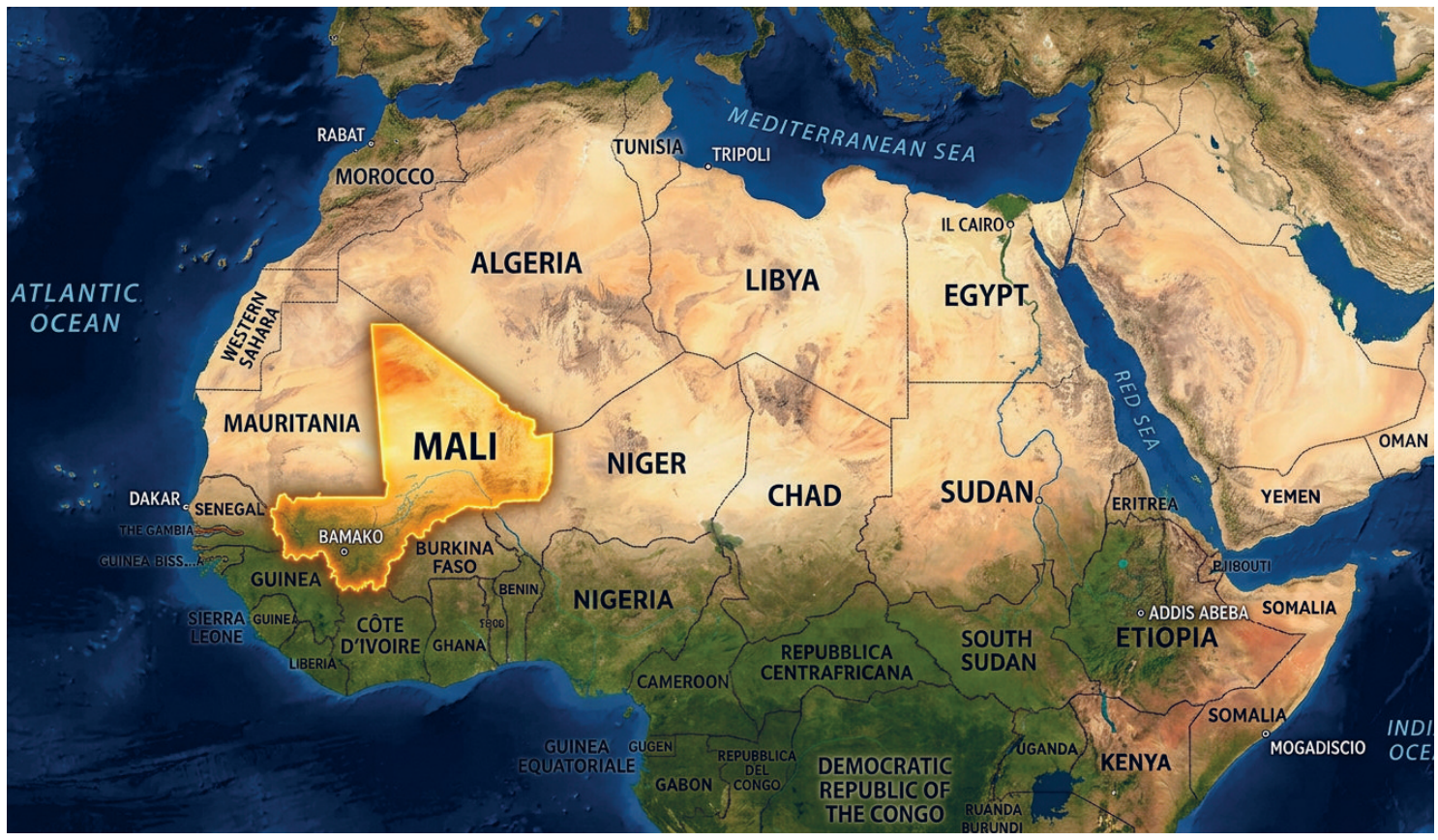
latitudini@latitudiniaps.org

"Cooperazione internazionale a tutte le Latitudini"
Testata registrata presso il Tribunale Civile di Perugia al n. 5/2022 del 28/04/2022

Latitudini

Latitudini è un progetto editoriale che racconta storie, culture e pratiche africane di cooperazione internazionale a cura di Latitudini APS.

latitudiniaps.org
latitudininotizie
latitudininotizie



I progetti di cooperazione di Tamat in Mali raccontati da membri del team locale

La cooperazione internazionale in zone di conflitto. Il quadro del Mali

Il Mali si estende su una superficie di circa 1.240.192 km² con una popolazione di 25,9 milioni di abitanti. Dal punto di vista economico, il Paese registra un Pil pro capite di 1.301,00$.
Le condizioni socio-economiche complessive sono estremamente critiche: con un Indice di sviluppo umano (Isu) pari a 0,419, il Mali si posiziona tra i Paesi meno sviluppati al mondo, occupando il 188° posto su 193 stati analizzati.

Grande circa quattro volte l'Italia, il Mali vive crisi interne ricorrenti, la maggior parte delle quali riconducibili alla dicotomia nord-sud; l'etnia tuareg del nord, ad esempio, da sempre è alla ricerca di una forte autonomia rispetto al governo centrale, anche per avere voce in capitolo sulla valorizzazione dei rilevanti giacimenti d'oro, gas e petrolio di cui è ricco questo territorio.
Tutto ciò ha generato un conflitto armato e la successiva dichiarazione d'indipendenza unilaterale dell'Azawad nel 2012.
Una crisi rientrata formalmente con l'intervento militare francese nel 2013 e la sottoscrizione degli accordi di Algeri (2015) col governo maliano che, alla rinuncia della richiesta dell'indipendenza, ha promesso maggiore autonomia e investimenti. Un atto formale che non ha disinnescato il conflitto; questo è ripreso con forza determinando una "crisi" che gli esperti di geopolitica definiscono multidimensionale: securitaria, istituzionale, economica e sociale.
Almeno da 14 anni, il paese è quindi costantemente sotto pressione: interventi militari, missione dell'Onu per la pacificazione, due colpi di stato nel 2020 e '21, rottura dei rapporti diplomatici con la Francia, sviluppo di nuove relazioni internazionali in particolare con Russia, Cina e Turchia e, soprattutto, un conflitto armato che sta causando morti, anche tra la popolazione civile, e migliaia di sfollati.

Lo scenario di crisi si è acuito con l'alleanza sottoscritta tra il Gruppo di sostegno all'islam e ai mussulmani (Jnim) - organizzazione terroristica affiliata ad Al Qaida-, con i ribelli tuareg del Fronte di Liberazione dell'Azawad (Fla). Questa "fruttuosa collaborazione coi nostri fratelli e partner del Fla", come descritta da un comunicato di Jnim, chiarifica le alleanze sul campo.
In questo modo, infatti, la politica francese che ha sempre rivendicato l'appoggio alle richieste tuareg, oggettivamente sta appoggiando anche Jnim, fatto che non sembra preoccupare molto la diplomazia di Parigi.

L'obiettivo di "riconquistare" il Mali, infatti, passa pure per l'utilizzo sul campo di decine di ex-legionari di origine ucraina, comunque francofoni perché formati nelle file dell'esercito francese che, secondo *RTL Matin*, sarebbero pronti a combattere contro il governo maliano che si avvale del sostegno militare russo, tramite l'Afrika Corps.

In questa situazione di conflitto, la cooperazione internazionale andrebbe rafforzata. Al contrario di quanto sta praticando la sciagurata politica del nuovo corso americano - con tagli importanti al budget dedicato che stanno mettendo in difficoltà le agenzie dell'Onu -, e la "nuova cooperazione" che privilegia, come beneficiari d'aiuti, quei paesi africani dove è possibile innanzitutto sviluppare attività di business per il settore privato, come teorizza il "Piano Mattei" italiano, che spesso dimentica però i paesi più impoveriti.

In Mali, la cooperazione internazionale ha storicamente avuto un ruolo importante nelle dinamiche di sviluppo economico e sociale.
Chi dalla crisi attuale trae conclusioni affrettate dichiarandola un'attività fallimentare, non conosce bene la realtà: soprattutto non conosceva il Mali degli anni '70 e '80 e non è in grado quindi di fare un'analisi comparativa equilibrata. Sottovaluta, infatti, i risultati nel campo delle infrastrutture e soprattutto della formazione che ha prodotto un quadro dirigente, pubblico e privato, che avrebbe le potenzialità per rispondere positivamente alle sfide attuali del paese.
Una cooperazione che dovrebbe continuare anche con interventi infrastrutturali e d'assistenza tecnica allo sviluppo economico, dove possibile, andando oltre i soli aiuti d'emergenza per gli sfollati e le popolazioni toccate direttamente dal conflitto.

La cooperazione internazionale andrebbe rilanciata anche come strumento per ridinamizzare le relazioni tra stati, quando il diritto maggiormente affermato è spesso quello del "più forte" e non più il diritto internazionale, generando tensioni e uno stato di guerra permanente.
La domanda, quindi, non è se la cooperazione internazionale è fattibile in contesti di conflitto come il Mali, né "se sia possibile lavorare, ma come farlo in modo responsabile, adeguato e sostenibile" come scrive Daouda Diabaté, in questo giornale.

Piero Sunzini
DG Tamat ETS

Le Ong continuano a lavorare in zone di guerra

I progetti di cooperazione internazionale sono andati avanti. Le organizzazioni non governative (Ong) hanno ridefinito i metodi di lavoro; hanno cambiato il modo d'operare sul campo, la gestione amministrativa e della logistica, per rispondere a un contesto territoriale fortemente mutato dove la variabile sicurezza ha assunto un'importanza fondamentale.
In questo numero Tamat-Mali racconta la propria esperienza. Partendo da specifiche professionalità, i componenti del team spiegano come hanno aggiornato le procedure per realizzare e portare a termine i differenti interventi senza diminuire il livello d'efficacia sul campo. I risultati dei progetti evidenziano il successo: sono stati raggiunti oltre 3.900 beneficiari diretti, 25.000 indiretti, e il tasso di riuscita delle attività si è stabilizzato attorno all'85%. Le parole dei beneficiari, raccolte da Kader Togola e trascritte nel suo articolo, sono ancora più esplicative dei freddi numeri.

I testi sono stati scritti da chi vive il conflitto quotidianamente: logisti che pianificano gli spostamenti, animatori che sono nei villaggi e che costruiscono rapporti di fiducia con la popolazione, coordinatori che creano "comitati di gestione" per garantire la continuità delle attività anche nella fase post-progetto. Raccontano di perimetri orticoli completati nonostante l'insicurezza, di pozzi che garantiscano acqua potabile a duemila persone e agli animali, di pannelli solari che forniscono l'energia per le trasformazioni alimentari e molto altro.

In contesti crescenti di crisi, la cooperazione internazionale è costretta a ripensare continuamente i propri metodi e Tamat-Mali offre una lezione preziosa sul come fare. Non solo sulla specifica riorganizzazione del lavoro ma anche attualizzando il quadro generale e il contesto geopolitico di riferimento dal quale si evince un Mali che non è isolato dal contesto internazionale, come spiega l'articolo di Juan Sandes, in controtendenza rispetto alla stampa mainstream.

Dario Gennarini
Redazione Latitudini

L'esperienza nelle regioni di Segou e Bandiagara

Come si lavora in emergenza bellica



Riunione con i beneficiari del Progetto a Kalabancoro, Mali (Foto Renata Gamboa)

Dal 2012, il Mali affronta una crisi caratterizzata da insicurezza, migrazioni interne, siccità, instabilità istituzionale: quattro emergenze sovrapposte che si alimentano a vicenda e che colpiscono con particolare violenza le fasce più vulnerabili della popolazione.
La cooperazione internazionale deve operare non malgrado la crisi ma dentro di essa, adattando continuamente metodi, itinerari e strumenti all'evoluzione di un quadro che cambia settimanalmente.

Otto progetti di sviluppo in Mali

In questo contesto, Tamat-Mali ha realizzato otto progetti di sviluppo che hanno raggiunto oltre 3.900 beneficiari diretti – di cui l'80% donne – e circa 25.000 beneficiari indiretti. L'indice d'efficacia delle azioni si attesta all'85% nel periodo compreso tra il 2018 e il 2026, un dato che sarebbe ottimale anche in condizioni di nor-malità.
I settori di intervento spaziano dall'orticoltura alla nutrizione, dall'accesso all'acqua potabile all'imprenditoria giovanile nell'agroalimentare, dalla conservazione ambientale alla formazione tecnica.
Sono stati prodotti 330 ton di ortaggi/anno con tecniche di produzione agroecologiche.
La malnutrizione nei bambini da 0 a 59 mesi e nelle donne in gravidanza è scesa dal 18% al 6% negli undici villaggi della regione di Ségou, con oltre 1.657 bambini sottoposti a screening tra il 2022 e il 2026.
Sul fronte dell'imprenditoria giovanile, 1.035 giovani provenienti da contesti svantaggiati sono stati avviati al lavoro con corsi di formazione professionale, fornitura di kit operativi e programmi di microcredito.

> «Tamat-Mali ha realizzato otto progetti di sviluppo che hanno raggiunto oltre 3.900 beneficiari diretti e circa 25.000 beneficiari indiretti»

Il reddito medio di 180 donne impegnate nel settore agroalimentare è cresciuto del 59%, nel quadriennio 2022-2026.
Sono state avviate 350 piccole aziende avicole nelle regioni centrali del paese.
A Dourou, nel comune rurale di Muétoumou nella regione di Bandiagara – fortemente colpita dagli attacchi dei terroristi islamisti -, gli interventi si sono concentrati su interventi d'idraulica di villaggio garantendo 24mcubi d'acqua potabile al giorno, otto litri pro capite in più, e la disponibilità per l'irrigazione di un perimetro orticolo per la produzione di 62ton di ortaggi l'anno, per 200 beneficiari diretti.

Le testimonianze

"Ho 69 anni e dall'indipendenza del Mali nessuna organizzazione aveva fatto così tanto in così poco tempo per questo villaggio […] questi aiuti hanno permesso al mio villaggio di risollevarsi di fronte alle sfide climatiche e soprattutto di sicurezza. Saremo eternamente riconoscenti" – **Mamadou Diawara,** *capo villaggio di Foni (comune rurale di Tamani*).

"Gli interventi realizzati consentono agli sfollati interni [che scappano dalle zone controllate dai terroristi o comunque zone di conflitto] e alla popolazione residente di vivere dignitosamente grazie al proprio lavoro […] le attività continuano a essere supervisionate dal comitato di pilotaggio che si riunisce una volta al mese. Tamat è riuscita a mobilitare la comunità, i servizi tecnici e l'amministrazione centrale attorno all'essenziale: la convivenza pacifica". **Indépri Diepkile**, *sindaco del comune rurale di Muétoumou.*

Un modello che funziona

La positività di questi risultati risiede in un modello operativo improntato sui comitati di gestione.
Istituiti a livello comunale fin dalla fase di redazione dei progetti, sono composti dai rappresentanti di tutte le donne e gli uomini coinvolti nel progetto — enti locali, servizi tecnici, autorità tradizionali, organizzazioni giovanili e femminili — e fungono da interfaccia permanente tra il team di progetto e le comunità.
Si riuniscono ogni sei mesi per valutare i progressi, riorientare le attività quando necessario, raccogliere suggerimenti e lavorare a soluzioni condivise. La selezione dei beneficiari avviene attraverso comitati dedicati, sulla base di griglie di valutazione che garantiscano trasparenza e prevengano incomprensioni.

Il modello ha retto anche nelle fasi più difficili.
Nelle regioni di Ségou e Mopti, per esempio, dove le condizioni di sicurezza hanno raggiunto picchi di criticità elevati, per i continui scontri tra le bande islamiste e l'esercito regolare maliano, non è stato più possibile effettuare l'erogazione diretta di denaro contante per gli "investimenti individuali" previsti dai progetti; avrebbe esposto i beneficiari al rischio di rapine da parte di gruppi armati.
I comitati, allora, hanno scelto di avvalersi della piattaforma *Orange Money* per i trasferimenti monetari, garantendo sicurezza ai beneficiari e tracciabilità delle erogazioni. Una soluzione nata dalla concertazione e dalla necessità di risolvere il problema in tempi rapidi.
I momenti di crisi, quindi, soprattutto se si protraggono negli anni, rappresentano periodi di estrema vulnerabilità per le popolazioni e in particolare per soggetti più fragili. I bisogni di sicurezza aumentano così come quelli di aiuti umanitari, rendendo ancora più importante l'intervento deciso e costante da parte dei donatori.

Abdoul Kader Togola
Coordinatore progetto - Tamat-Mali

Muoversi quando tutto può fermarsi Il ruolo della formazione "Heist"

Nel contesto maliano la logistica non è una questione organizzativa: è una questione di sopravvivenza.
Ogni spostamento è preceduto da una raccolta di informazioni sullo stato della sicurezza, ogni itinerario è verificato prima della partenza, ogni ora di viaggio si predispone un aggiornamento alla struttura centrale a Bamako.
Gli spostamenti sono limitati alla fascia oraria compresa tra le 6.00 e le 18.00. Le squadre sono composte da persone che padroneggiano la lingua, gli usi e i costumi locali, perché essere riconosciuti come parte del territorio è già una forma di protezione.


Un pozzo acqua nel villaggio rurale di Yélékebougou (Foto Renata Gamboa)

Nel giugno 2021, il team di Tamat-Mali ha partecipato al corso di formazione sulla sicurezza e sui comportamenti da adottare in situazioni di crisi *Hostile environment individual safety training (Heist)*, tenuto dall'*International Ngo safety organisation (Inso)*.
Una seconda formazione, organizzata dal *Groupe Securicom*, ha riguardato invece la guida dei veicoli in zone di conflitto.
Da queste esperienze sono nate indicazioni operative oggi applicate sistematicamente da tutti i nostri operatori: l'utilizzo di imprese regionali per gli acquisti e le opere, la limitazione degli spostamenti, il mantenimento di contatti costanti durante i trasferimenti con la casa-madre di Bamako.

La scelta di affidarsi a imprese locali non è solo una misura di sicurezza ma anche una scelta economica e politica.
Nel caso del progetto a Bandiagara, nell'est del Paese, per esempio, l'impiego di fornitori radicati nel territorio ha ridotto il rischio dei lunghi viaggi da Bamako, aumentando il livello di sicurezza del personale e delle merci, abbassato i tempi di consegna, abbattuto i rischi logistici e contribuito al sostegno dell'economia locale.

Nei casi più estremi, quando i tecnici di Bamako non riescono nemmeno ad accedere alle zone di intervento, per ragioni di sicurezza, entra in gioco il coordinamento locale.
Sempre a Bandiagara è stato reclutato un coordinatore tecnico residente nella zona, capace di monitorare le attività sul campo e mantenere il collegamento con i tecnici della capitale.
Il lavoro da remoto, attivato durante le fasi di maggiore insicurezza o di penuria di carburante, ha garantito quindi la continuità tecnico-amministrativa del progetto senza esporre il personale a rischi inutili.

Mamadou Yattara
Logista di Tamat-Mali

Il rischio non si elimina: si gestisce con *Inso*

Nel Paese, la domanda che le organizzazioni umanitarie devono porsi non è se sia possibile lavorare, ma come farlo. I gruppi armati come *Jnim –Jama'at Nusrat al-Islam wal-Muslimin*, affiliato ad Al Qaeda —, la *Katiba Macina* e altre organizzazioni terroristiche hanno trasformato il contesto lavorativo in modo irreversibile. Adattabilità diventa una parola chiave perché le condizioni date sono mutevoli da una regione all'altra, da un comune all'altro ma, in alcuni casi, anche in due villaggi dello stesso comune.


Fontana d'acqua in un campo sfollati a Kalabancoro (Foto Renata Gamboa)

Di fronte a questa eterogeneità, l'approccio di Tamat-Mali si fonda su un *modus operandi* ormai codificato: identificazione del pericolo, analisi operativa e soluzione per la gestione del rischio. Prima di ogni missione viene effettuata una valutazione di sicurezza con *Inso* – Ong internazionale per la sicurezza -, coi referenti dei comuni e dei villaggi, i responsabili dei servizi tecnici e, quindi, con le autorità locali. Gli itinerari vengono adattati, gli orari modulati, le squadre composte da personale che conosce la zona specifica.

Un episodio accaduto durante una missione nella regione di Ségou illustra come, per approssimazioni successive, si è arrivati a definire procedure standard per la gestione del rischio. Durante la stagione delle piogge, rientrando sulla strada nazionale RN6, nei pressi di Binkébougou, dopo aver precorso piste sterrate per una visita ai perimetri coltivati nei villaggi del progetto *"Repas"*, il capo-missione ha ritenuto opportuno pulire il veicolo. Il grosso del fango è stato rimosso dalla carrozzeria ma erano ancora visibili tracce di sporco. Al posto di blocco all'ingresso di Ségou, i soldati dell'esercito maliano ci hanno fermato con fare minaccioso, puntando le armi. Un veicolo sporco di fango, infatti, è stato considerato come sospetto, possibile vettore di terroristi. Ecco, dunque, che "circolare con un veicolo pulito" sulle strade asfaltate sia diventato un parametro essenziale della *checklist* della sicurezza delle nostre missioni.

Daouda Diabaté
Animatore rurale di Tamat-Mali

Nuove priorità per durare oltre la crisi





Nelle foto: il completamento del perimetro di orticultura di Dourou (Foto Tamat)

La crisi maliana ha causato la distruzione, il degrado o l'abbandono di migliaia di infrastrutture comunitarie anche quelle realizzate coi progetti di cooperazione internazionale: scuole, centri di sanità pubblica, mercati, piste rurali, infrastrutture agro-pastorali. Il denominatore comune di questa devastazione non sono soltanto i danni diretti ma anche la mancanza di manutenzione e gestione delle infrastrutture.

La risposta che stiamo dando non si limita, dunque, alla sola ricostruzione fisica delle opere, ma anche alla messa in opera di meccanismi d'intervento che favoriscano la creazione di sistemi di gestione comunitaria, manutenzione costante e governance locale capaci di garantire la continuità degli investimenti nel tempo, anche in assenza degli operatori del sistema di cooperazione internazionale obbligati a lasciare i villaggi per ragioni di sicurezza.
Anche le procedure di appalto sono state ridefinite: i capitolati prevedono requisiti rigorosi in ogni fase del processo, con particolare attenzione al controllo della qualità dei materiali, al monitoraggio della tempistica dei lavori, e soprattutto alla localizzazione degli interventi che tengano conto del contesto emergenziale.

L'esempio di Dourou: Gestione comunitaria e manutenzione costante fanno la differenza

Il caso di Dourou, a oltre 800 chilometri dalla capitale Bamako, illustra concretamente questo metodo di lavoro.
Il villaggio si trova in una posizione collinare che garantisce condizioni di sicurezza relativamente favorevoli; per questo è stato la meta di quasi 2.000 sfollati interni, più del doppio della propria popolazione originaria.
L'improvviso afflusso ha generato tensioni sociali ma anche un forte impatto sulle risorse naturali con un super sfruttamento di terre coltivabili, legna e acqua.
Il comitato di pilotaggio del progetto ha riconvertito, quindi, le priorità degli interventi, individuando nella realizzazione di due pozzi profondi quello che avrebbe soddisfatto, al tempo stesso, il bisogno d'acqua per la produzione del perimetro irriguo dei locali, così come progettato, e l'alimentazione per i nuovi arrivati.
In questo modo, gli sfollati avrebbero potuto anche cominciare a coltivare piccolissimi appezzamenti d'ortaggi per un primo sostentamento della famiglia.

I due pozzi, scavati a oltre 130 metri, sono ancora perfettamente funzionali. A più di due anni dalla conclusione del progetto tutte le opere sono funzionanti: il perimetro orticolo produce 62 ton. di ortaggi all'anno, il sistema idrico eroga 24.000 litri al giorno.

La realizzazione e la messa in sicurezza delle infrastrutture e delle forniture, dunque, costituiscono una base fondamentale per sostenere le comunità colpite dalla crisi. Attraverso questo approccio stiamo migliorando l'accesso ai servizi essenziali, promuovendo la resilienza comunitaria e contribuendo a uno sviluppo locale duraturo, ponendo un accento sul trasferimento delle competenze alle comunità per la gestione autonoma delle opere.

Salif Sidibe
Esperto di microimpresa Tamat-Mali

Condiviso dalla comunità un progetto favorisce la sicurezza

C'è un momento preciso in cui un progetto di cooperazione cessa di essere dell'organizzazione che lo ha finanziato e diventa della comunità che lo realizza come patrimonio collettivo. Quel momento non è segnato dalla firma del collaudo né dalla cerimonia di consegna definitiva delle opere realizzate ma dal giorno in cui i beneficiari cominciano a difendere le infrastrutture considerandole realmente come una loro proprietà, in altri termini come se fosse casa loro.

> Le "materie prime" sono: fiducia, partecipazione, responsabilizzazione, qualità delle infrastrutture

Per raggiungere questo risultato Tamat-Mali lavora con un approccio chiamato di "appropriazione comunitaria" che si basa su quattro pilastri principali.
La **fiducia**, costruita attraverso dialogo, rispetto reciproco e trasparenza, missioni sul campo, incontri con le autorità amministrative, anche quelle tradizionali, e con le diverse componenti della comunità. Si definiscono le priorità attraverso comportamenti che favoriscono la vicinanza: i componenti dell'équipe tecnica soggiornano nei villaggi, condividono le condizioni di vita della popolazione e discutono con loro, parlando in lingua locale, con un approccio inclusivo, dato che il francese escluderebbe una larga parte degli interlocutori, soprattutto i meno scolarizzati che sono, spesso, anche i beneficiari diretti del progetto.
Il secondo pilastro è la **partecipazione** della comunità in tutte le fasi progettuali: dall' identificazione dei bisogni alla pianificazione delle attività, dalla attuazione al monitoraggio. Approcci metodologici come il *Peer-to-Peer* e il *Learning by doing* rendono i beneficiari protagonisti e non destinatari passivi.
Il terzo è la **responsabilizzazione** dei beneficiari: per ogni perimetro agroecologico, ad esempio, viene istituito un comitato di gestione di villaggio che viene accompagnato nella sua operatività per tutta la durata del progetto. Questo approccio ha mostrato la propria efficacia, rafforzando le capacità locali e sviluppando il senso di autonomia decisionale dei beneficiari.
Infine, la **qualità** delle infrastrutture, opere costruite bene, infatti, diventano fonte di orgoglio collettivo e vengono difese e mantenute con cura. I beneficiari diventano così protagonisti nella salvaguardia dei lavori realizzati che sia un pozzo, un impianto irriguo o un sistema solare per generare energia elettrica.

I risultati di questo metodo di lavoro si misurano non solo in chili di ortaggi prodotti o in litri d'acqua erogati, ma nella tenuta delle strutture nel tempo e nella sicurezza garantita agli operatori sul campo.
Un caso concreto: il 17 dicembre 2024, durante una missione di monitoraggio nel villaggio di Kénié-Marka, noi tecnici di progetto avevamo pianificato di percorrere l'itinerario che attraversa il villaggio di Konodimini. A Konobougou, a qualche km dalla destinazione finale, siamo stati informati, per telefono, di un attacco terroristico in corso, proprio a Konodimini. Ci siamo fermati e deviato su un percorso alternativo. Nessun incidente.
La fiducia costruita con la comunità ha funzionato come sistema di allerta precoce per il team di Tamat.
L'applicazione rigorosa di questo approccio ha permesso al nostro team di monitoraggio, quindi, di svolgere le missioni sul campo senza essere mai attaccati, nonostante che l'insicurezza sia purtroppo ancora un'attualità in molte realtà territoriali di progetto.

Paul Sanou
Agronomo di Tamat-Mali

Burocrazia, rifornimenti e blackout : come vive un progetto in tempo di guerra

C'è una parte della cooperazione internazionale che sembra condannata a rimanere nell'ombra, non finisce mai nelle fotografie: la gestione amministrativa e finanziaria. Eppure, è lì che molti progetti si perdono, schiacciati da procedure che non tengono conto della realtà del contesto. In Mali, la realtà include blackout elettrici ricorrenti, carenza cronica di carburante, trasferimenti bancari internazionali che impiegano settimane e una normativa in continua evoluzione che impone alle organizzazioni non governative internazionali (Ong) oneri sempre più gravosi.

Il governo maliano ha infatti rafforzato il sistema di controllo sulle attività delle Ong: i rapporti trimestrali finanziari e sullo stato d'avanzamento devono essere validati dalle autorità amministrative delle zone di intervento (Sindaci e Prefetti). Un'ottima procedura per migliorare la tracciabilità degli interventi che allunga inevitabilmente, però, i tempi di realizzazione; soprattutto in questo periodo d'insicurezza che, a volte, limita/ritarda anche il solo accesso ai villaggi-beneficiari. Per superare questo handicap abbiamo rafforzato la pianificazione delle attività amministrative e il monitoraggio costante delle pratiche burocratiche presso i servizi statali competenti.

Sul fronte finanziario, i trasferimenti internazionali dall'Italia subiscono ritardi che possono superare il mese: procedure di conformità bancaria, controlli antiriciclaggio e antiterrorismo, circuiti di compensazione che coinvolgono più banche. Per ridurre l'impatto di questi ritardi, abbiamo deciso, con i nostri uffici di Bamako e Perugia, una pianificazione anticipata delle risorse necessarie e un dialogo costante con i partner finanziari. In questo scenario già complesso, il contributo del 10% sui budget dei progetti delle Ong internazionali, richiesto di recente dal governo maliano, ha aumentato il livello di complessità finanziaria nella gestione dei progetti e dovrà essere preso in considerazione fin dalla fase di progettazione.

Le interruzioni di corrente rappresentato un rischio concreto per la continuità delle attività amministrative. La soluzione adottata è stata un sistema di alimentazione solare che garantisca continuità operativa, protegga le apparecchiature informatiche e riduca i costi legati all'uso di generatori. Quando la penuria di carburante ha reso impossibili gli spostamenti, il lavoro da remoto ha garantito la continuità e le missioni sono state razionalizzate, i calendari riorganizzati, gli spostamenti condivisi tra i differenti team dell'ufficio.

Sul fronte dei pagamenti, la maggior parte dei donatori privilegiano ormai le transazioni elettroniche ed escludono i pagamenti in contanti. Nel caso di *"Renaissance Mali"* i pagamenti in contanti sono vietati, salvo casi di estrema emergenza. Tamat-Mali ha risposto con l'utilizzo sistematico del *Mobile Money* per i pagamenti d'importo piccolo e del bonifico bancario dove possibile, rafforzando la tracciabilità di ogni operazione finanziaria.

Il quadro che emerge da questa esperienza è quello di un'organizzazione che ha imparato a navigare la complessità senza perdersi. Ogni vincolo — amministrativo, logistico, energetico, finanziario, di sicurezza — ha generato una risposta adeguata. Non soluzioni definitive, ma aggiustamenti per approssimazioni successive che nel tempo si sono consolidate in pratiche stabili. È questa capacità di adattamento, più di qualsiasi altra, a caratterizzare le organizzazioni che riescono a operare in contesti di crisi da quelle che vi soccombono.

Mohamed Traoré
Responsabile amministrativo e finanziario di Tamat-Mali





Nelle foto, da sinistra, il ministro degli Esteri del Mali, Abdoulaye Diop; la consegna dei kit avicoli a Kalabancoro, Mali (Foto Renata Gamboa)

Scenari fantapolitici: Usa e Russia alleati in Mali?

La notizia non è soltanto che gli Stati Uniti stiano valutando una possibile operazione militare in Mali. Vista da Bamako, la questione principale è un'altra: chi decide come combattere il terrorismo sul territorio maliano e a quali condizioni possono intervenire i partner stranieri?
The Washington Post ha riferito che l'Amministrazione statunitense stava valutando diverse opzioni militari contro il *Jnim* , una organizzazione affiliata ad *Al Qaeda*, divenuta uno dei gruppi armati più potenti del Sahel. Il Pentagono ha evitato di pronunciarsi pubblicamente e la Casa Bianca non ha confermato l'adozione di alcuna decisione.
Al momento, quindi, non esiste un accordo militare tra Washington e Bamako. A confermarlo è il ministro maliano degli affari esteri, Abdoulaye Diop, che ha comunicato di non aver ricevuto alcuna nota ufficiale da parte degli Stati Uniti, affermando, inoltre, che il Mali risolve i problemi interni basandosi innanzitutto sulle proprie risorse, sulla propria capacità politica e sulle proprie forze di difesa e sicurezza. Tuttavia, non ha chiuso completamente la porta a una futura collaborazione, stabilendo però tre condizioni fondamentali: il rispetto del Mali, delle sue decisioni sovrane e degli interessi della popolazione maliana.

Un riavvicinamento precedente alla notizia

Le relazioni tra Mali e Stati Uniti, comunque, avevano iniziato a mostrare segnali di riavvicinamento con l'avvio di colloqui su investimenti possibili, cooperazione bilaterale, sicurezza regionale e lotta al terrorismo.
L'agenzia *Reuters* ha riferito che Washington e Bamako erano vicine a raggiungere un accordo che avrebbe consentito la ripresa dei voli statunitensi di controllo e intelligence sul territorio maliano per ottenere informazioni sui movimenti dei gruppi jihadisti. Attività prodromica a bombardamenti o altre azioni offensive?
Questa ripresa delle relazioni tra Mali e Stati Uniti è arrivata in una fase di forte pressione per le autorità maliane.
Jnim ha dimostrato di essere in grado di attaccare posizioni militari in diverse parti del Paese, interrompere le vie di rifornimento alle principali città del paese ed estendere la propria attività oltre le tradizionali aree operative.
È degli ultimi mesi, inoltre, l'ufficializzazione di un coordinamento strutturato col *Fronte di Liberazione dell'Azawad* (*Fla*) un'organizzazione irredentista tuareg con storici rapporti con l'intelligence francese. Pur avendo progetti politici differenti condividono un avversario comune: le Forze armate maliane (*Fama*) e i loro alleati russi. Va ricordato che il *Jnim* è un gruppo politico ispirato dall'interpretazione della legge islamica, mentre il *Fla* rivendica territori nel nord del Mali, con l'obiettivo politico principale fissato nell'indipendenza dell'Azawad.

Tra Mosca e Washington: diversificare i partner senza cedere il controllo

La possibile apertura verso gli Usa non implica che il Mali abbia abbandonato la cooperazione con la Russia. Mosca e i tre Paesi della Confederazione degli Stati del Sahel (*Aes*) — Mali, Burkina Faso e Niger —, infatti, mirano a rafforzare la cooperazione militare e tecnico-militare, definendo i contorni del ruolo dell'*Africa Corps*, la struttura legata all'apparato militare russo che ha assunto, di fatto, gran parte delle funzioni precedentemente svolte dal Gruppo *Wagner*.

Il governo maliano si sta interrogando per capire fino a che punto sia possibile intrattenere rapporti con partner differenti e sfruttare le potenzialità che ciascuno può offrire; senza però subire gli effetti della rivalità strategica tra Russia e Usa.
Un'eventuale relazione militare statunitense potrebbe limitarsi a specifiche azioni: sorveglianza coi droni, scambio di informazioni, sostegno logistico, identificazione dei dirigenti del *Jnim* , assistenza tecnica alle forze maliane o attacchi aerei mirati e concordati.
Altro scenario sarebbe quello di un attacco condotto senza un'autorizzazione esplicita da parte di Bamako.

Washington valuta opzioni militari contro *Jnim* ma Bamako assicura di non aver ricevuto alcuna proposta ufficiale. La presenza consolidata di forze militari russe pone una domanda sulla possibilità di uno scenario inedito: sarà fattibile la coesistenza militare alle condizioni stabilite dal Mali?

Esiste quindi una differenza fondamentale tra sostenere il Mali e agire in Mali. La prima opzione porrebbe le autorità e le *Fama* al centro della strategia; la seconda le subordinerebbe a dinamiche concepite e dirette dall'esterno; non sarebbe la prima volta in africa occidentale.

Il precedente della Nigeria

Nel dicembre 2025, il Comando degli Stati Uniti per l'Africa (*Africom*) ha attaccato obiettivi legati allo Stato Islamico (*Is*) nello Stato nigeriano di Sokoto, evidenziando come l'operazione sia stata realizzata in coordinamento col governo della Nigeria che, a sua volta, tramite una nota del Ministero degli affari esteri, ha presentato l'operazione come parte di una cooperazione strutturata, nel rispetto del diritto internazionale, della sovranità reciproca e della protezione della popolazione civile.
L'esempio nigeriano dimostra che una potenza straniera può impiegare direttamente le proprie capacità militari in un Paese africano con l'autorizzazione e la collaborazione del suo Governo. La Nigeria potrebbe, dunque, offrire a Bamako un modello di cooperazione nel quale il consenso dello Stato africano costituisca una condizione indispensabile.
Il precedente, tuttavia, mostra anche i suoi limiti. Dopo gli attacchi sono rimasti dubbi sull'efficienza nell'identificazione degli obiettivi, sui risultati concreti dell'operazione e, in generale, sull'efficacia dello strumento nella lotta a organizzazioni terroriste radicate nelle zone di frontiera e dotate di forti legami territoriali, senza una strategia politica di lungo periodo.

Russia e Stati Uniti potrebbero combattere insieme?

La presenza simultanea di forze russe e statunitensi porrebbe una domanda inevitabile: i due Paesi potrebbero coordinarsi in una missione comune contro lo jihadismo?
Nelle circostanze attuali, una missione congiunta appare poco probabile.
Un'operazione di questo tipo richiederebbe obiettivi condivisi, pianificazione comune, scambio di intelligence e un meccanismo di coordinamento per un unico comando operativo. Implicherebbe, inoltre, che gli Usa accettassero di lavorare a stretto contatto con l'*Africa Corps*, mentre Washington e Mosca mantengono una relazione segnata dalla rivalità e dalla diffidenza. È quindi difficile immaginare soldati russi e statunitensi impegnati in pattugliamenti congiunti, condivisione di basi, e scambio di informazioni sensibili.
Esiste però un altro scenario più realistico: un meccanismo limitato di prevenzione degli incidenti.

Il precedente della Siria

Stati Uniti e Russia hanno già operato simultaneamente nello stesso spazio di guerra senza essere alleati. È accaduto in Siria.
Rappresentanti militari statunitensi e russi firmarono un *memorandum* destinato a ridurre il rischio di incidenti tra i rispettivi velivoli.
L'accordo stabiliva protocolli di sicurezza, canali di comunicazione e procedure per evitare collisioni o scontri involontari.
Il meccanismo non costituiva una alleanza né una strategia militare condivisa. Non prevedeva neppure uno scambio generale di intelligence o di informazioni sugli obiettivi delle due parti. La sua finalità era molto più limitata: impedire che la mancanza di comunicazione provocasse un'escalation accidentale.
In Mali si potrebbe ipotizzare un modello simile. Sotto l'autorità del Governo maliano, le forze statunitensi e russe potrebbero comunicare determinate operazioni aeree, delimitare aree temporanee di attività o mantenere un canale di emergenza per evitare che una forza colpisca posizioni vicine a quelle dell'altra.

Il Mali deve dirigere il meccanismo e conservare la decisione politica

Qualsiasi formula di coesistenza tra forze statunitensi e russe dovrebbe essere progettata, autorizzata e controllata dal Mali.
Bamako dovrebbe stabilire quali attori possono operare sul proprio territorio, in quali aree, con quali obiettivi e su quale base giuridica. Dovrebbe inoltre conservare la capacità di sospendere qualsiasi operazione che violi i suoi interessi, contraddica la strategia nazionale o metta in pericolo la popolazione civile.
Lo scambio di intelligence sarebbe probabilmente l'aspetto più complesso. Gli Stati Uniti difficilmente condividerebbero informazioni sensibili con strutture legate alla Russia, mentre Mosca non accetterebbe una supervisione statunitense delle proprie operazioni.
Per questo motivo, il Mali dovrebbe agire come centro politico del meccanismo: ricevere separatamente le informazioni fornite da ciascun partner e decidere come utilizzarle in base alle proprie priorità.
Questo scenario richiederebbe una significativa capacità istituzionale e militare ma comporterebbe comunque il rischio di rimanere intrappolato negli obiettivi non dichiarati delle due superpotenze che non condivideranno mai la stessa agenda.
La diversificazione dei partner, infatti, potrebbe aumentare il margine di manovra del Mali ma potrebbe anche ridurlo se ogni partner pretenda d'introdurre nuove condizioni, dipendenze o rivalità.
Resta un'ipotesi poco realistica immaginare soldati statunitensi e russi impegnati insieme a combattere nel deserto maliano. Più credibile, forse, una cooperazione americana limitata al sostegno tecnologico, aereo o di intelligence, con le *Fama* impegnate in operazioni militari terrestri che continuano ad approfittare dell'assistenza russa. La vera novità sarebbe che il Mali riuscisse a far rispettare a due potenze rivali un unico quadro nazionale definito a Bamako.

In ultima analisi, la domanda decisiva non è che cosa vogliano fare gli Stati Uniti o la Russia in Mali. È che cosa serva al Paese, che cosa sia disposto ad accettare e come possa trasformare l'assistenza esterna in uno strumento subordinato alla propria strategia di sicurezza.

Juan Sandes
Cooperante - Tamat-Ets

FONTI

The Washington Post: "Trump administration weighing military options in Mali, officials say"
The Washington Post: "Mali's government does not rule out U.S. military intervention"
Reuters: "US nears deal to resume intelligence operations in Mali"
Bamada.net: encuentro en Bamako entre Abdoulaye Diop y la delegación estadounidense encabezada por Frank Garcia
Reuters: "The insurgent groups battling Mali's military-led government"
Reuters: "Insurgents stage coordinated attacks on army positions across Mali"
Reuters: "Russia and Sahel states deepen military ties as insurgent attacks persist"
AFRICOM: "U.S. Africa Command Conducts Strike against ISIS in Nigeria"
Ministerio de Asuntos Exteriores de Nigeria: comunicado oficial sobre la cooperación de seguridad entre Nigeria y Estados Unidos
The New Humanitarian: "Did the US military strikes in Nigeria hit the right target?"
Departamento de Defensa de Estados Unidos: "U.S., Russia Sign Memorandum on Air Safety in Syria"
Latitudini: "Gli attacchi terroristi in Mali e la fine dello "stigma al-Qaida" anche nel Sahel"