

RAPPORTO DI AUTO VALUTAZIONE

***Progetto Bukë, Kripë e Zemër – Cibo, Tradizione e Cultura:
processi di co-sviluppo in aree marginali del nord e sud dell'Albania
attraverso la valorizzazione dei saperi e dei prodotti tradizionali bio-mediterranei
(Albania)***

30 Aprile/Prill 2017

PREFAZIONE

Nei progetti di cooperazione internazionale la valutazione finale è una pratica sempre più presente e normalmente si ricorre ad esperti esterni ed indipendenti per analizzare se e quanto i risultati inizialmente previsti sono stati raggiunti.

Nel caso del progetto “*Bukë, Kripë e Zemër – Cibo, Tradizione e Cultura: processi di co-sviluppo in aree marginali del nord e sud dell’Albania attraverso la valorizzazione dei saperi e dei prodotti tradizionali bio-mediterranei*” (AID 10170/VIS/ALB), co-finanziato da AICS-MAECI, si è scelto l’**autovalutazione**, (sebbene sia una forma cui si ricorre piuttosto raramente), sia per il tipo di progetto, realizzato in due diversi territori estremi dell’Albania, con varie attività molto coinvolgenti, sia per permettere a tutti i diversi soggetti implicati in questi tre anni, dallo staff ai partners, dagli erogatori di servizi ai beneficiari, di affacciarsi ad una pratica che guardando con la massima onestà il lavoro svolto, contribuisce a migliorare la competenza professionale. Indirettamente è un piccolo contributo rivolto anche all’Albania, dove la pratica dell’autovalutazione è ancora quasi sconosciuta.

Un ringraziamento speciale va all’AICS – Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo di Tirana ed in particolare a Endri Xhaferaj, per il costante accompagnamento ed il sostegno ricevuto. Non c’è modo di esprimere a parole, infine, la riconoscenza che dobbiamo a Paolo Dieci - Presidente di CISP (*Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli*) ed a Debora Rezzoagli - Direttrice CISP per l’Asia e l’Est Europa, per la disponibilità ad essere parte con noi in questa ultima iniziativa.

Pier Paolo Ambrosi
VIS Albania

Giorgio Ponti
CESVI Albania

Sommario

1.Introduzione e sintesi delle conclusioni	3
2.La teoria del cambiamento del progetto	7
3.Riferimenti alla metodologia della valutazione.....	10
4.L'efficienza del progetto: analisi e raccomandazioni.....	13
5.La rilevanza del progetto: analisi e raccomandazioni	16
6.L'efficacia del progetto: analisi e raccomandazioni.....	18
7.La sostenibilità del progetto: analisi e raccomandazioni	23
8.L'impatto del progetto: analisi e raccomandazioni	25

Allegati

- A. Scheda del progetto
- B. Persone, istituzioni, entità incontrate durante la valutazione
- C. Mappe delle aree del progetto
- D. Organigramma del progetto
- E. Liste analitiche dei beneficiari del progetto
- F. Analisi dei prestiti erogati da Fondi BESA

1. Introduzione e sintesi delle conclusioni

Il progetto oggetto di questa valutazione è co-finanziato dalla cooperazione italiana e realizzato da un consorzio composto dalle Organizzazioni non Governative (ONG) Volontariato Internazionale per lo Sviluppo (VIS) e Cooperazione e Sviluppo (CESVI) in Albania, nelle municipalità di Përmet e Këlcyrë nella regione di Gjirocastro e di Malësi e Madhe nella regione di Scutari.

Il VIS, in quanto ONG capofila, ha firmato una convenzione per la realizzazione del progetto con la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) dell'allora Ministero degli Affari Esteri il 26 novembre 2013. Successivamente all'entrata in vigore e all'attuazione della legge 125 del 2014, l'entità di riferimento per conto della cooperazione italiana è divenuta l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), sia in Italia e sia in Albania, dove esiste un ufficio nazionale dell'Agenzia.

Il progetto è stato avviato in data 15 marzo 2014 e, avendo una durata triennale, si sarebbe dovuto concludere il 14 marzo 2017; una proroga richiesta dal VIS all'AICS il 31 Gennaio 2017 e da quest'ultima approvata il 15 Febbraio 2017 ha esteso la data di chiusura del progetto al 31 Maggio 2017.

La valutazione di cui il presente rapporto espone i risultati si è realizzata a poco più di un mese di distanza dal termine delle attività.

Gli staff del VIS e del CESVI, l'ufficio di Tirana dell'AICS, le istituzioni locali, i beneficiari del progetto, altri operatori incontrati sono indicati nell'Allegato B.

La valutazione è stata facilitata da Paolo Dieci e Deborah Rezzoagli¹, che hanno anche curato la stesura di un primo *draft* del rapporto, poi inviato al VIS e al CESVI.

I facilitatori della valutazione desiderano sinceramente ringraziare il VIS e il CESVI per l'ospitalità, l'estrema disponibilità alla collaborazione e l'accuratezza con la quale hanno predisposto la documentazione di rilievo analizzata.

Come si è già sottolineato, il progetto si è realizzato in due regioni albanesi: Scutari a nord e Gjirocastro a sud. Nelle aree settentrionali erano già stati realizzati interventi di sviluppo tramite il micro credito, mentre a sud precedenti iniziative di cooperazione avevano fatto affidamento soprattutto sui *grant*.

La diversità degli interventi realizzati nelle due aree prima dell'avvio del progetto e l'esistenza di bisogni differenziati nei due territori (ad esempio, la rete stradale al sud e l'elettrificazione al nord) hanno reso possibile sperimentare l'efficacia di un modello di intervento al fine della sua replicabilità su scala nazionale.

¹Rispettivamente Presidente e Direttrice per l'Asia e l'Europa dell'Est del CISP – Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli

Il modello cui si fa riferimento è quello di una strategia fortemente integrata, all'interno della quale ogni specifica componente – credito, *grant*, formazione professionale, informazione e sensibilizzazione, sviluppo comunitario - rafforza e valorizza le altre.

Tutti gli interlocutori incontrati hanno sottolineato il fatto che il valore aggiunto del progetto sia consistito in un insieme di fattori che ne hanno contraddistinto il disegno e la realizzazione, quali: estrema aderenza ai bisogni dei territori, trasparenza nell'allocazione delle risorse, riconoscimento del ruolo chiave delle amministrazioni pubbliche, articolazione della struttura del partenariato, tramite le due ONG, gli enti locali, Fondi BESA e la Fondazione *Partnership for Development (PfD)*.

Rispetto ai risultati dell'esercizio valutativo, descritti nei capitoli 4,5,6,7 e 8 si possono anticipare le seguenti considerazioni.

I livelli di efficienza ed efficacia del progetto sono molto alti e le raccomandazioni formulate hanno il senso di capitalizzare il lavoro svolto al fine di valorizzare i risultati conseguiti.

Circa l'impatto e la sostenibilità – come noto gli ambiti valutativi di norma più complessi soprattutto prima della conclusione di un progetto – esistono concrete indicazioni positive, ad esempio in riferimento all'andamento del credito e alla percentuale di restituzione dei prestiti.

L'ambito valutativo rispetto al quale si registra la *performance* più alta è quello della rilevanza, nel senso che il progetto appare ancora più rilevante oggi rispetto al periodo in cui era stato identificato e formulato. I parametri allora assunti erano stati la rispondenza ai bisogni delle comunità e la coerenza con le priorità programmatiche degli *stakeholders* pubblici. Tali parametri sono stati confermati e ad essi si aggiunge una novità istituzionale di rilievo. Gli enti locali albanesi, sulla base di un orientamento del governo nazionale e di un'iniziativa sostenuta da un *pool* di donatori, tra i quali l'Italia, dovranno nei prossimi mesi definire piani di sviluppo territoriali. I tre enti locali incontrati hanno dichiarato che faranno tesoro delle indicazioni programmatiche ispirate dal progetto per definire i propri piani.

La cooperazione italiana e le ONG coinvolte nel progetto sono consapevoli dell'importanza di assicurare continuità al lavoro svolto, anche tramite l'opportuna mobilitazione di ulteriori attori, quali gli enti locali italiani. Nei territori visitati è molto avvertito il desiderio di stabilire relazioni concrete di collaborazione con l'Italia, soprattutto con le regioni del nostro paese per le quali il turismo e la valorizzazione delle risorse naturali rappresentano *asset* prioritari per lo sviluppo economico.

I *grant* e i prestiti sono stati erogati sulla base di criteri pre-definiti e di decisioni trasparenti da parte del comitato di gestione dove, tra i vari soggetti rappresentati, vi sono le ONG VIS e CESVI, PfD, gli enti locali, l'entità micro finanziaria (Fondi BESA). Si aggiunge che non risultano casi di contestazione delle decisioni assunte dal comitato, a conferma della chiarezza del suo operato.

Fatte queste premesse, in previsione di ulteriori progetti analoghi, si raccomanda una maggiore condivisione tra gli *stakeholders* chiave circa i criteri tramite i quali selezionare sia i beneficiari e sia i progetti da finanziare con ognuno dei due strumenti. Tali criteri sono infatti stati esposti in modo differenziato nel corso degli incontri svolti durante la valutazione. In alcuni casi, soprattutto da parte degli enti locali, si è evidenziato il fatto che mentre i *grant* rappresentano strumenti decisamente orientati verso lo sviluppo imprenditoriale e si rivolgono a persone in grado di cofinanziare gli investimenti, i prestiti servono a risolvere problematiche contingenti, non sempre legate al rafforzamento dell'impresa. Opinione diversa è stata invece espressa da altri attori, quali PfD e Fondi BESA. Nella sostanza, una volta ascoltati i beneficiari nelle due aree progettuali, la forte percezione ricavata è che i due strumenti si siano efficacemente integrati, ma si suggerisce di approfondire il tema con tutti gli *stakeholders* per aggiornare, sulla base della positiva esperienza acquisita, i criteri di selezione dei beneficiari e degli investimenti per ognuno dei due strumenti.

2. Va aggiunto il fatto che l'alto livello di sostenibilità evidenziato dal micro credito rende possibile pianificare ulteriori prestiti a conclusione del progetto, per altro per gli stessi obiettivi e scopi del progetto così come previsto dall'accordo di collaborazione tra VIS – Cesvi e Fondi BESA. E' in corso tra gli stessi in accordo con l'AICS la definizione nel dettaglio dei criteri e delle modalità di gestione del servizio dopo il progetto, La teoria del cambiamento del progetto

Nel corso della valutazione è stata ricostruita, con la partecipazione attiva degli operatori delle ONG VIS e CESVI e tramite l'analisi della documentazione sulle attività realizzate, la teoria del cambiamento del progetto. Si propone a seguire questa ricostruzione, articolata nelle seguenti quattro dimensioni: a) interpretazione del contesto. Rientrano in questa dimensione l'identificazione degli alleati, cioè degli *stakeholders* chiave con i quali condividere gli obiettivi e l'identificazione del macro problema che il progetto intende contribuire a risolvere; b) definizione del cambiamento. Fanno parte di questa dimensione l'obiettivo generale, gli *outcomes* previsti, cioè i cambiamenti concreti da determinare, l'identificazione degli *stakeholders* primari, cioè delle categorie di persone direttamente interessate dal progetto e l'identificazione degli *stakeholders* secondari, cioè di coloro che traggono indirettamente beneficio dal progetto; c) le tesi e le *assumptions*. In questo caso l'attenzione è posta sulle relazioni di "causa effetto" tra attività e *outputs*, intesi come precondizioni del cambiamento, (gli *outcomes*); d) la visione globale, anche definita "meta teoria del cambiamento" alla quale il progetto si è ispirato.

INTERPRETAZIONE DEL CONTESTO

Si è partiti dall'identificazione degli *Stakeholders* chiave, dal cui operato può dipendere il successo del progetto e con i quali condividere in prima istanza l'analisi dei problemi da risolvere. Sono stati quindi identificati i rappresentanti degli enti locali e i *leader* comunitari

e di villaggio riconosciuti dalle comunità e dalle istituzioni, l’istituzione micro finanziaria e la fondazione *Partnership for Development*, una delle più accreditate agenzie dell’Albania nel campo dello sviluppo rurale. Si è quindi sviluppato un rapporto di partenariato ispirato dalla condivisione di interessi strategici. I *partner* del progetto sono gli *stakeholders* chiave.

Si sono quindi messi a fuoco, tramite interviste, analisi, incontri e scambi con gli *stakeholders* chiave i “macro problemi” da affrontare e risolvere: l’esclusione delle aree del progetto dalle dinamiche dell’economia di mercato, “abbracciate” dall’Albania dal 1991, la mancanza di servizi dovuta all’assenza o all’inefficienza dello Stato, la forte spinta migratoria da parte dei giovani dovuta alla mancanza di opportunità. Il progetto si ispira all’Obiettivo di Sviluppo Sostenibile n. 10 dell’agenda 2030 adottata dalle Nazioni Unite nel Settembre 2015 perché punta a ridurre le diseguaglianze tra aree, comunità e gruppi sociali all’interno dell’Albania.

DEFINIZIONE DEL CAMBIAMENTO

Sono stati ricostruiti un obiettivo generale e tre *outcomes*, cioè tre dimensioni concrete del cambiamento auspicato. Assieme agli *stakeholders* chiave si è stabilito che il progetto dovesse contribuire al **miglioramento delle condizioni socio-economiche dei distretti di Malesi e Madhe e di Permet e delle aree montane limitrofe attraverso la valorizzazione delle risorse locali**. Affinché questo obiettivo sia effettivamente sostenuto, è necessario ottenere tre cambiamenti: (i) maggiore competitività economica delle aree del progetto; (ii) rafforzamento del tessuto produttivo, soprattutto tramite il miglioramento dell’offerta agro turistica; (iii) rafforzamento della partecipazione popolare ai processi di sviluppo e alla creazione di una rete di comunicazioni e scambi tra le comunità locali.

Sono stati identificati come *stakeholders* primari: piccoli imprenditori, utenti dei servizi di base (studenti, insegnanti), comunità prive di servizi essenziali (ad esempio l’acqua). L’identificazione degli *stakeholders* secondari è avvenuta progressivamente nel corso del progetto. Oggi possiamo includere in questa categoria: giovani spinti verso la migrazione come sola possibilità di avere una vita economicamente attiva, clienti delle attività economiche sostenute, operatori economici non direttamente sostenuti che hanno tratto beneficio dal progetto e dall’impulso dato al turismo (ad esempio operatori nel campo dei trasporti).

LE TESI E LE ASSUMPTIONS

Il progetto ha assunto, sulla base dell’analisi del contesto, che le attività conducessero a specifici *outputs* e che questi rappresentassero vere e proprie pre-condizioni per il raggiungimento degli *outcomes*, cioè dei cambiamenti sociali auspicati. Le relazioni “causa

– effetto” assunte inizialmente appaiono oggi confermate e si possono arricchire con ulteriori elementi di valutazione. Senza riportare in questa sede il quadro logico del progetto, ci si concentra sulle seguenti relazioni: a) le attività di animazione socio-economica, di informazione, di micro credito e di erogazione dei *grant* hanno reso possibile ampliare l'accesso alle risorse finanziarie a fini produttivi; b) le attività di sostegno alle iniziative comunitarie hanno migliorato ed esteso l'accesso ai servizi e ai beni essenziali; c) le attività di assistenza tecnica e di formazione hanno consentito di migliorare lo *standard* qualitativo dei prodotti e dei servizi agro turistici; d) le attività di sostegno e promozione delle potenzialità naturalistiche e culturali hanno consentito di determinare lo sviluppo dell'agriturismo e del turismo culturale. Oggi, se il progetto dovesse essere riscritto, si potrebbe eliminare dal titolo l'aggettivo “marginali”, sostituendolo con l'espressione “in trasformazione”. Questa non è solo l'opinione di chi ha elaborato il rapporto, ma anche quella di tutti gli interlocutori incontrati.

Il progetto ha inoltre accettato due sfide: la sostenibilità del credito erogato e la possibilità che i suoi interventi venissero inglobati nei piani e nelle strategie di sviluppo degli enti territoriali di riferimento. Come si spiegherà nei capitoli successivi, le sfide appaiono vinte. Le tesi assunte, in questo caso, sono state: i) la sostenibilità del credito, più che dalle garanzie patrimoniali offerte dai creditori (peraltro complesse, data l'incertezza dei titoli di proprietà dei clienti – beneficiari) sarebbe dipesa dalla pressione comunitaria e dalla credibilità sociale ed etica dei soggetti selezionati, oltre che dalla viabilità dei loro progetti economici; ii) integrando strategicamente la risposta ai bisogni del territorio e la co-gestione delle attività con gli amministratori pubblici il progetto avrebbe potuto contribuire a ridurre la distanza tra questi ultimi e le comunità locali, facendo ad esse percepire non solo il vantaggio di una qualificata assistenza di cooperazione ma anche, forse per la prima volta, l'affidabile presenza dello stato, tramite le sue articolazioni locali. Come si potrà successivamente osservare, i municipi coinvolti stanno definendo i propri piani di sviluppo e assumeranno le lezioni apprese e le strategie del progetto come punti qualificanti dai quali partire.

LA VISIONE GLOBALE

A Malesi e Madhe e a Permet le operatrici e gli operatori del progetto hanno espresso le loro speranze per il futuro dei territori, che riassumiamo a seguire.

Vogliamo più presenza dello Stato, perché solo tramite questa possono essere assicurati servizi essenziali, quali l'elettricità e le strade. Vogliamo territori più conosciuti all'esterno e nei quali la gente si senta orgogliosa di vivere e di lavorare. Vogliamo che i giovani non si sentano costretti ad emigrare e che avvertano la concreta possibilità di costruire il proprio futuro nel loro territorio. Vogliamo che i consorzi esistenti si rafforzino e che accrescano la qualità della loro produzione. Vogliamo maggiori collegamenti tra i territori ed il mondo esterno. Vogliamo più sensibilità e consapevolezza da parte di tutti che l'ambiente è una risorsa da proteggere e valorizzare e non un ostacolo allo sviluppo. Vogliamo amministratori pubblici più competenti e più attenti ai bisogni delle comunità. Vogliamo vedere rafforzata

l'offerta turistica ed estesi i benefici economici dei parchi e delle risorse naturali. Vogliamo la rinascita dei lavori artigianali e una maggiore vitalità dei villaggi.

La visione globale del progetto si ispira a queste speranze. Le cinque parole chiave sono: riscatto, *ownership*, giovani, ambiente, stato. A seguire si riporta, usando i concetti dei suoi operatori, la *mission* del progetto.

Ogni territorio deve essere integrato nello sviluppo sociale ed economico del paese, ai fini della giustizia, dell'equità e della stabilità. Tramite l'impulso allo sviluppo economico centrato sulle risorse del territorio le comunità possono sviluppare un senso di appartenenza e rafforzare la coesione sociale. Lo sviluppo deve guardare soprattutto ai giovani, che hanno diritto, se lo desiderano, a rimanere nel loro paese e a non essere costretti ad emigrare. La migrazione deve essere una scelta, non una fuga. Lo sviluppo si può e si deve costruire valorizzando le risorse naturali e culturali dei territori, che quindi vanno protette. Occorre rafforzare il rapporto tra cittadini, stato e pubblica amministrazione. La società civile ha una funzione essenziale ma non può sostituirsi alle istituzioni.

3.

Il rapporto è ispirato da una analisi ispirata essenzialmente ai beneficiari. Questo rapporto, inclusi i beneficiari. Quei che non appartengono ad alcuna delle organizzazioni in compito di facilitare il percorso valutativo si è sommerso nel percorso. Pertanto il rapporto riflette anche, significativamente, opinioni "esterne"; ciò configura di fatto l'esercizio presentato come un *mix* tra auto valutazione e valutazione esterna.

La valutazione ha avuto luogo in Albania dal 22 al 26 Aprile 2017, a poco più di un mese di distanza dalla conclusione del progetto. Le località visitate, le istituzioni e le persone incontrate sono indicate nell'allegato B.

Lo sforzo fatto è stato quello di arricchire l'esercizio valutativo con la partecipazione attiva di rappresentanti di tutti gli *stakeholders* chiave e primari, che sono stati coinvolti non solo come "erogatori di informazioni e opinioni" ma anche come corresponsabili della logica d'insieme dell'esercizio. In concreto, durante gli incontri, si è chiarito, ad esempio, quali informazioni servissero ad analizzare ognuna delle cinque dimensioni della valutazione appresso indicate. In questo modo, la valutazione si è anche tradotta in un percorso formativo, laddove tutti gli interlocutori hanno avuto modo di conoscere e discutere i criteri e la metodologia utilizzati.

Il ruolo degli esperti esterni si è articolato nel modo a seguire: elaborazione e proposta dell'impianto metodologico; coordinamento degli incontri in Albania con i beneficiari; stesura del *draft* del rapporto.

Prima di procedere agli incontri nel nord e nel sud del paese, è stata svolta un'approfondita analisi della documentazione del progetto. In particolare, insieme allo staff del VIS a Tirana sono stati analizzati, oltre al testo del progetto e ai rapporti inviati alla Cooperazione Italiana (che erano stati già studiati in Italia), documenti "chiave", quali il cronogramma aggiornato, lo stato di avanzamento della contabilità del progetto, i rapporti di revisione contabile, la documentazione relativa alle operazioni di *procurement*, i contratti con il personale albanese, l'accordo operativo tra le parti "Vademecum di gestione del progetto", il Manuale delle procedure del Fondo per lo Sviluppo Locale.

Gli incontri sono stati svolti sulla base di griglie tematiche e si sono poi arricchiti di tematiche scaturite dalla discussione, non sempre inizialmente previste. Per quanto concerne gli incontri con gli enti territoriali, i principali temi affrontati sono stati:

- Problematiche sociali ed economiche prioritarie nei territori;
- Potenzialità di sviluppo ancora non valorizzate dei territori;
- Principali piani di sviluppo per i territori;
- Integrazione del progetto nei piani di sviluppo;
- Contributo dato dal progetto alla soluzione dei problemi sociali ed economici del territorio;
- Livello di collaborazione del personale del progetto;
- Livello di conoscenza delle strategie del progetto.

Gli incontri con i beneficiari sono stati invece orientati ad acquisire informazioni e valutazioni su:

- Genere;
- Attività svolta;
- Sbocchi commerciali;
- Numero di addetti;
- Assistenza ricevuta dal progetto (es: formazione, grant, credito, registrazione dell'attività economica);
- Problema/i che il progetto ha contribuito a risolvere e come;
- Indicazioni / Raccomandazioni per futuri analoghi progetti.

La tabella a seguire indica i concetti operativi, liberamente tratti dalla letteratura sulla valutazione, che si sono utilizzati.

Tabella n. 1: Concetti Operativi di Efficienza, Rilevanza, Efficacia, Impatto e Sostenibilità

Ambito	Parametri valutativi
Efficienza	Corrispondenza tra cronogramma iniziale e sue eventuali integrazioni e andamento effettivo delle attività Corrispondenza tra il piano finanziario iniziale e sue eventuali integrazioni e flusso di spesa

	<p>Chiarezza del piano di monitoraggio del progetto</p> <p>Chiarezza dei mandati e delle responsabilità dello staff di progetto</p> <p>Efficienza e trasparenza delle operazioni di <i>procurement</i> di beni, servizi, opere</p>
Rilevanza	<p>Coerenza tra gli obiettivi e risultati attesi del progetto e le priorità delle politiche pubbliche nazionali e locali</p> <p>Coerenza tra le attività del progetto e i bisogni prioritari percepiti dai suoi beneficiari</p>
Efficacia	<p>Validità / Conferma delle <i>assumptions</i> del quadro logico</p> <p>Livello di conseguimento dei risultati attesi come indicati nel quadro logico</p> <p>Raggiungimento dei beneficiari</p>
Sostenibilità	<p>Tasso di restituzione dei prestiti erogati tramite Fondi BESA</p> <p>Livello di sostenibilità delle infrastrutture e dei servizi sostenuti dal progetto</p> <p>Chiarezza della strategia di <i>hand over</i> del progetto</p>
Impatto	<p>Capacità del progetto di generare cambiamenti strutturali nella direzione dello sviluppo socio-economico delle aree <i>target</i></p> <p>Percezione degli amministratori pubblici sull'impatto del progetto sulle politiche pubbliche locali</p>

4. L'efficienza del progetto: analisi e raccomandazioni

Il livello di efficienza del progetto è stato esaminato assieme allo staff considerando gli elementi indicati al precedente capitolo 3.

Lo **stato di avanzamento delle attività** conforta circa la possibilità che queste ultime siano integralmente realizzate entro il 31 maggio 2017. E' stato analizzato il cronogramma aggiornato al 31 marzo 2017, in riferimento al quale si riportano a seguire le principali attività da completare e, accanto ad esse, si aggiungono alcune note esplicative.

Tabella n. 2: Principali attività da completare al 31 Marzo 2017

N°	Attività/Aktiviteti	Nota/Shënim
1	Istruttoria delle richieste di prestiti ed erogazione	Questa attività è proseguita nel mese di aprile 2017
2	Finalizzazione di richieste di <i>grant</i> ed erogazione	Questa attività è proseguita nel mese di aprile 2017
3	Finalizzazione di progetti comunitari	Questa attività è proseguita nel mese di Aprile 2017
4	Conferenza Conclusiva	La conferenza è stata programmata per la fine di Maggio 2017
5	Finalizzazione degli accordi di <i>Hand Over</i>	L'attività è in via di definizione. Un tema di particolare importanza è l'accordo con Fondi BESA per l'utilizzo del Fondo per il credito

Anche lo **stato di avanzamento finanziario** al 31 Marzo 2017 indica una capacità di spesa coerente con il **budget** complessivo. A fine Marzo 2017 risultava infatti un residuo, rispetto al piano di spesa globale, pari ad Euro 87.625. Tale importo, in gran parte peraltro poi utilizzato nel mese di Aprile, è chiaramente pianificato per il completamento delle attività, secondo quanto indicato nella tabella n.2. Si rileva inoltre che in seguito alle revisioni contabili esterne ed ai controlli da parte dell'AICS, su un totale rendicontato (tra la prima e la seconda annualità) pari ad Euro 2.765.113, la somma complessivamente risultata non eleggibile ha ammontato ad Euro 1.053,90, cioè allo 0.046 % del rendiconto della prima e della seconda annualità. Si tratta chiaramente di un indicatore molto alto di efficienza relativamente al *reporting* amministrativo.

Per il monitoraggio del progetto la scelta è stata quella di responsabilizzare tutti gli operatori, in particolare gli agenti di sviluppo comunitario e, per quanto riguarda il credito, gli operatori dei Fondi BESA, circa la necessità di raccogliere con sistematicità dati ed informazioni sull'andamento delle attività e il raggiungimento dei beneficiari. L'allegato E riporta i beneficiari (esclusi i clienti del credito) divisi per località e componente progettuale, mentre l'allegato F è tratto dal *Data Base* di Fondi BESA e riporta i dati sui prestiti erogati. In entrambi i casi l'accuratezza delle informazioni è indice di rigore e sistematicità nella raccolta delle informazioni. Il progetto ha previsto quattro missioni di monitoraggio l'anno, delle quali due congiunte tra VIS e CESVI. Tale prassi è risultata efficace perché supportata da una sistematica raccolta di dati da parte dello *staff*, in assenza della quale difficilmente le missioni periodiche avrebbero consentito un'accurata ricostruzione delle attività svolte e dei beneficiari raggiunti.

Per quanto riguarda la **selezione e l'inquadramento del personale**, durante la valutazione si è preso atto di quanto segue:

- Il personale viene selezionato soprattutto “premiando” precedenti positive esperienze di lavoro con le ONG implementatrici e/o attraverso la diffusione di *vacancies*, non necessariamente pubblicate e spesso “annunciate” tramite circuiti di comunicazione comunitaria;
- Una volta assunto, con il personale si stipulano contratti di lavoro conformi al diritto albanese, con l’ausilio di consulenti legali. A tali contratti vengono allegati specifici termini di riferimento. Ciò determina chiarezza nei ruoli ed evita sovrapposizioni e potenziali conflitti di competenze, come è stato del resto confermato da tutti gli operatori, espatriati e locali, incontrati durante la valutazione;
- Mensilmente ogni membro del *team* di progetto elabora un rapporto sulle attività svolte;
- Esistono procedure standardizzate per autorizzare e/o richiedere spostamenti dall’area del progetto, che danno diritto al ricevimento di *per diem* a copertura delle spese sostenute.

Le attività di **procurement** per l’acquisizione di beni e servizi e la realizzazione di opere civili è in linea con gli *standard* europei, vale a dire con le indicazioni di norma contenute nei contratti di sovvenzione stipulati dalla Commissione Europea. Si riportano in seguito le procedure seguite per la costruzione del “Centro Multifunzionale al Nord”, sottolineando che la relativa documentazione è archiviata presso l’ufficio del VIS di Tirana. In questo caso il processo si è articolato in quattordici fasi: i) richiesta alla municipalità di Malesi e Madhe di indicare tre ditte alle quali chiedere offerte; ii) risposta della municipalità e indicazione delle tre ditte; iii) invito alle ditte alla presentazione delle offerte fornendo allegati per il modello di preventivo, le specifiche tecniche, la dichiarazione di conformità ai criteri di selezione, la dichiarazione di conformità etica, la dichiarazione di utilizzo di materiali conformi alla normativa dell’Unione Europea; iv), v), vi) tre verbali per il ritiro delle offerte delle tre ditte; vii), viii), ix) presentazioni delle tre offerte da parte delle tre ditte comprensive dei certificati di iscrizione alla Camera di Commercio; x) verbale della commissione di valutazione composta da rappresentanti dell’ONG e della municipalità; xi) stipula del contratto con la clausola della garanzia pari al 10% del suo valore economico; xii) comunicazione dei nominativi per la direzione lavori e seguimento dello stato di avanzamento; xiii) pagamenti effettuati sulla base dello stato di avanzamento; xiv) collaudo e saldo finale.

Raccomandazioni

Sia nel caso del cronogramma e sia in quello dello stato di avanzamento finanziario, i due suggerimenti formulati in questa sede, discussi con gli staff di progetto, sono:

- Completare tutte le attività e le spese, ad accezione della conferenza finale, entro il 10 maggio 2017, al fine di poter concentrare ogni sforzo, nei venti giorni finali, sulle attività di capitalizzazione e il processo di *hand over*
- Tradurre la pianificazione delle attività e delle spese in agende settimanali, al fine di tenere quotidianamente sotto controllo gli stati di avanzamento.

Circa la gestione del personale il suggerimento è quello di introdurre nei prossimi progetti un sistema di *staff appraisal* partecipativo, definendo a priori con lo staff i parametri sulla base dei quali il lavoro sarà valutato. Si formula il suggerimento alla luce del criterio spesso

seguito per la selezione (positive esperienze passate), che ispira l'opportunità di formalizzare la positività o la non positività delle *performances* professionali individuali.

Per quanto riguarda il *procurement*, ad integrazione di procedure in essere ispirate a criteri efficienti e trasparenti, si suggerisce di inserire l'obbligo, per i membri del comitato di selezione, di dichiarare che non sussistono relazioni di parentela e di affari con alcuna delle ditte partecipanti alla gara. L'insussistenza di tali relazioni viene peraltro già adesso accertata, per cui la raccomandazione è quella di formalizzare per iscritto quanto nei fatti già avviene.

5. La rilevanza del progetto: analisi e raccomandazioni

Il progetto rappresenta a tutti gli effetti, nella percezione dei facilitatori, degli *stakeholders* e dei beneficiari, una buona pratica da valorizzare ed estendere soprattutto perché, ancor prima di essere stato efficientemente realizzato, è stato ben definito ed elaborato. Non vi è alcuna singola componente progettuale che sia stata autonomamente decisa dalle ONG coinvolte. Queste hanno ovviamente formalizzato la proposta progettuale ma lo hanno fatto in stretta collaborazione con gli attori locali, facendo proprie le priorità delle istituzioni e delle comunità. Nel definire la strategia progettuale sono stati evitati due rischi, che rappresentano spesso vere e proprie minacce per l'impatto degli interventi di cooperazione. Il primo rischio evitato è quello di focalizzarsi solo su un approccio comunitario trascurando la dimensione istituzionale e quindi con un potenziale scarso impatto sulle politiche pubbliche. Il secondo, opposto, è quello di fare affidamento solo sulle istituzioni pubbliche delegando interamente ad esse l'analisi dei bisogni sociali e la definizione delle risposte, con scarsa aderenza alle dinamiche sociali ed economiche delle comunità rurali.

Come il rappresentante della Fondazione PfD ha correttamente sottolineato durante la valutazione, il merito del progetto è stato quello di accettare una sfida complessa: integrare le due dimensioni, avvicinando comunità e istituzioni, che, per usare le parole del sindaco di Këlcyrë, hanno imparato ad usare un linguaggio comune. Anche le dinamiche istituzionali – inevitabilmente influenzate dalla dialettica politica albanese – sono state governate dal progetto tramite la formalizzazione di una comune agenda per lo sviluppo, che, nella percezione delle amministrazioni pubbliche incontrate (afferenti a diversi schieramenti politici), ha consentito di fare prevalere la collaborazione sulla competizione. A livello istituzionale, il progetto ha dato risposte concrete ad una serie di bisogni e di priorità delle amministrazioni locali. Si sottolineano al riguardo due aspetti ampiamente sottolineati durante gli incontri:

- il progetto ha dato risposte concrete ai bisogni percepiti nei territori coinvolgendo le comunità locali nell'identificazione delle priorità. Nell'allegato E si riportano i beneficiari dei progetti di sviluppo comunitario, che hanno riguardato soprattutto le infrastrutture, l'acqua, la riabilitazione e rimessa in funzionamento di servizi essenziali, quali le scuole;
- il progetto ha tracciato una strategia replicabile che può impattare sui *trend* demografici, prevenendo l'abbandono delle aree e la migrazione forzata da parte dei giovani. E' da sottolineare al riguardo quanto sottolineato dal vice sindaco di Malesi e Madhe e dal sindaco di Permet, secondo i quali, considerando i dati sulle iscrizioni

14

scolastiche, si rileva che nei villaggi dove il progetto si è realizzato è significativamente diminuito il flusso migratorio di partenza.

Gli incontri svolti con i beneficiari micro imprenditori ha consentito di evidenziare l'aderenza del progetto alle loro esigenze. Nel corso di tali incontri è stato chiesto ai beneficiari di indicare almeno un'attività che a loro giudizio è risultata non pertinente e necessaria ma non è stato possibile registrarne alcuna.

Nelle due aree sono stati incontrati complessivamente 28 micro imprenditori, dei quali 9 donne e 19 uomini. Il numero di addetti complessivo coinvolti dai 28 micro imprenditori presenti in questi incontri varia a seconda delle stagioni – il ché è comprensibile considerando la natura delle attività svolte, evidenziate nell'allegato B – e va da un minimo di 73 persone ad un massimo di 135 persone. Negli incontri è stato chiesto ai micro imprenditori di indicare il principale ostacolo allo sviluppo della loro attività e se il progetto ha contribuito, e se sì come, se non a risolvere completamente ad attutire tale ostacolo. La sintesi di quanto emerso dagli incontri è riportato nella tabella a seguire.

Tabella n. 3: Principali ostacoli allo sviluppo della propria attività

Ostacolo principale	N° di risposte	Il progetto ha risposto al problema e, in caso, come?
Burocrazia e quadro legislativo e fiscale in Albania	7	Sì, avvicinando le amministrazioni locali ai problemi della micro e piccola impresa e accrescendo quindi la consapevolezza degli amministratori pubblici sulle difficoltà incontrate. Gli strumenti del credito e del <i>grant</i> hanno inoltre accelerato in molti casi il processo di legalizzazione e registrazione delle imprese.
Insufficienti sbocchi commerciali ed eccessiva competizione	7	Sì, tramite interventi formativi e di assistenza tecnica che hanno consentito di migliorare la qualità dei prodotti e dei servizi e quindi di accrescere la competitività delle imprese. Sono inoltre state considerate preziose le attività informative realizzate dal progetto per promuovere l'offerta turista, quali la fiera del turismo a Tirana.
Insufficienti competenze tecniche e manageriali	5	Sì, tramite interventi formativi e di assistenza tecnica che hanno consentito di colmare alcune carenze tecniche e manageriali. E al riguardo è stata percepita come particolarmente utile l'attività svolta da PfD.
Carenza di infrastrutture	5	Sì, tramite i progetti comunitari, che hanno assicurato accesso a infrastrutture e servizi prima assenti in molti villaggi.

Difficoltà a reperire materie prime	3	In parte, tramite le risorse finanziarie erogate (credito, <i>grant</i>)
-------------------------------------	---	---

Naturalmente non tutti i problemi risultano interamente risolti. Particolarmente avvertiti sono quelli legati all'eccessivo peso della burocrazia e al quadro legislativo e fiscale. Al Sud gli imprenditori attivi nel settore turistico lamentano ad esempio i vantaggi comparativi, nei loro confronti, degli albergatori e ristoratori della Macedonia, dove è inferiore, rispetto all'Albania, la pressione fiscale sugli operatori del settore.

Raccomandazioni

Come si è già sottolineato, il progetto appare estremamente rilevante nell'attuale contesto albanese. Le raccomandazioni vanno quindi nella direzione di valorizzare gli indirizzi di *policy* da esso ispirati. Tra i possibili strumenti si indicano i seguenti:

- elaborazione, assieme alle istituzioni locali partner, di un documento strategico che possa poi confluire nei piani di sviluppo territoriali di prossima approvazione. Sulla base dell'esperienza concreta nelle due aree target, si potrebbero in particolare sviluppare alcuni temi, quali: a) integrazione tra capacity building istituzionale e approccio comunitario; b) criteri di definizione e selezione dei progetti comunitari; c) valori aggiunti degli strumenti del credito e del grant per la crescita delle micro e piccole imprese; d) suggerimenti e indicazioni per la cooperazione internazionale nelle aree rurali montane dell'Albania;
- rafforzamento del dialogo tra cooperazione governativa e non governativa italiane per la messa a punto di proposte condivise sul tema dei piani di sviluppo territoriali. Tali proposte potranno poi essere condivise dall'Italia con altri donatori internazionali presenti nel paese.

6. L'efficacia del progetto: analisi e raccomandazioni

La valutazione conferma la validità della **strategia del progetto** e delle *assumptions* inizialmente identificate e formalizzate nel quadro logico. Il progetto si è collocato in dinamiche e processi esistenti nel paese, identificate come condizioni necessarie al raggiungimento dei risultati e degli obiettivi previsti.

Di tali dinamiche si citano la stabilità interna e alcune priorità politiche, quali lo sviluppo rurale, la lotta alla povertà e la protezione e valorizzazione dell'ambiente.

Il livello di partecipazione e sostegno da parte delle autorità locali e nazionali alle attività progettuali è stato costante e confermato anche in seguito alla riforma territoriale che nel paese ha avuto luogo nel giugno del 2015.

La riforma territoriale ha cambiato la struttura della *partnership* istituzionale e interessato la dimensione geografica dei territori *target*; in entrambe le aree di progetto è stata dedicata un'accurata attenzione alla revisione di alcune attività e all'aggiornamento dei Comitati di

Gestione del Fondo di Sviluppo Locale (CGF) e del Manuale delle Procedure. Inevitabilmente la realizzazione delle attività ha subito un rallentamento, ma la soluzione trovata è stata condivisa e risolutiva².

Il livello e la qualità del **coordinamento** fra i partner istituzionali e gli operatori economici e sociali del territorio ha assicurato l'efficacia del modello di intervento che permette di suggerirne la sua replicabilità in altri territori su scala nazionale. La collaborazione fra le due ONG ha consentito un buon livello di flusso di informazioni e di integrare le attività di sensibilizzazione e informazione in Albania e in Italia.

Tutti i **beneficiari diretti** incontrati hanno confermato il loro interesse a rafforzare e sviluppare le proprie attività produttive nel settore agro-rurale anche in termini occupazionali. Si tratta di attività per lo più stagionali che richiedono maggiore manodopera in determinati periodi dell'anno, ma che hanno potenzialità di creare un indotto consistente a livello di estensione territoriale e di conseguenza in termini di creazione di posti di lavoro.

In definitiva, la valutazione ha evidenziato risultati molto confortanti circa il raggiungimento dei **risultati del progetto** identificati nel quadro logico, come sintetizzato nella tabella a seguire.

Tabella n.4: I risultati attesi (outputs)

Risultato atteso - RA(output)	Indicazioni emerse dalla valutazione
RA 1 - Migliorate le condizioni di accesso alle risorse finanziarie per la popolazione dei distretti di Malesi e Madhe e di Permet.	L'attività è stata svolta in aree decentrate dove gli istituti finanziari di norma non operano per l'alto tasso di rischio e l'assenza di titoli di proprietà a garanzia dei prestiti. La collaborazione di Fondi BESA con le ONG VIS e CESVI ha permesso la formazione del personale dell'istituzione finanziaria, l'apertura di uffici territoriali e la creazione di un nuovo prodotto finanziario, il BESA AGRO LOAN. Si tratta di una linea di credito per sostenere imprese nel settore agro-rurale che Fondi BESA non aveva e che non era stato previsto dal progetto. Il numero di beneficiari/clienti del credito e dei <i>grant</i> è stato superiore alle aspettative. Contro i 100 previsti, i prestiti erogati sono stati 575 e, contro i 40 previsti, 52 imprenditori hanno ottenuto il <i>grant</i> . Il contributo finanziario dei beneficiari del <i>grant</i> è stato sempre corrisposto così come il contributo da parte delle comunità ai progetti comunitari, 70 in tutto. I progetti comunitari hanno contribuito a migliorare la rete di infrastrutture e i servizi (ad esempio: scuole, ponti, strade, centri sanitari, centri sportivi). I progetti sono stati selezionati sulla base di indicazioni delle comunità e degli enti locali.
RA 2 - Migliorata la competenza	I corsi di formazione sono stati realizzati raggiungendo il numero di beneficiari previsti. I contenuti e la metodologia della formazione

² Per una dettagliata descrizione dei cambiamenti citati si veda il "Report descrittivo II anno 15.03.2015 -14.03.2016"

<p>professionale dei produttori e degli erogatori di servizi agrituristici</p>	<p>sono risultati aderenti ai bisogni formativi rilevati ed è stata assicurata la necessaria diversificazione dell’offerta formativa. Il processo di formalizzazione e certificazione dei corsi e delle figure professionali create che le ONG hanno avviato con il Ministero del Benessere Sociale e della Gioventù ha rafforzato l’efficacia e la sostenibilità dell’azione. L’organizzazione di eventi e manifestazioni nel paese collegati alla promozione delle attività agri turistiche ha contribuito efficacemente alla visibilità del progetto e soprattutto delle aree di intervento precedentemente escluse da ogni circuito turistico. La partecipazione agli eventi è stata alta (ad esempio all’evento Terra Madre Balkans hanno partecipato circa 80 persone solo da Kelmend).</p>
<p>RA 3 - Migliorato lo standard qualitativo dei prodotti e dei servizi agri-turistici locali</p>	<p>I due consorzi - “<i>Fryma e Kelmedit</i>” al nord e “<i>Pro Permet</i>” al sud - si sono consolidati e nell’arco della terza annualità è stato rilevato un effettivo incremento dei membri associati rispetto ai <i>target</i> inizialmente previsti.</p>
<p>RA 4 - Promosso l’agriturismo, il turismo culturale e naturalistico dei due territori e realizzate azioni di visibilità e comunicazione sul progetto in Italia</p>	<p>Nella percezione di tutti gli interlocutori incontrati il progetto ha contribuito ad incoraggiare e stabilire contatti, creare ponti e soprattutto a dare visibilità alle aree del progetto e a rafforzare il protagonismo comunitario nei processi di sviluppo economico.</p>

Un elemento che ha contribuito in modo positivo all’efficacia del progetto va riscontrato anche nel sistema di monitoraggio dello stesso, la cui metodologia risulta essere un esempio di buona pratica sia in generale che per altri progetti di tipo consortile. Essa si è sviluppata infatti su tre diversi livelli: quello territoriale e legato allo svolgimento sul campo delle attività, quello basato sulle visite annuali e congiunte dei due desk Albania dall’Italia, e quello effettuato dallo staff AICS di Tirana.

Questo modello collaudato ed integrato ha permesso di poter sempre avere dati completi e credibili sul territorio e sull’andamento delle attività, rendendo la comunicazione a più livelli maggiormente attiva e partecipata: dai beneficiari, fino al donatore, passando per i tre livelli di presenza in Albania di VIS e CESVI (uffici territoriali, ufficio di Tirana ed infine sedi italiane).

Il monitoraggio interno e territoriale è stato svolto dagli Agenti di Sviluppo Locale sul campo, visitando direttamente beneficiari di *grant*, progetti comunitari e micro-credito, seguendoli nel corso dello svolgimento dei relativi progetti e compilando poi dei formulari appositi con scadenze trimestrali. Per quanto riguarda invece attività quali formazione territoriale ed eventi, sono stati redatti di volta in volta report allegati di foto e liste presenze.

Il secondo livello, quello legato al monitoraggio annuale dei desk VIS e CESVI, ha mostrato un approccio che ha sottolineato l’aspetto consortile e di scambio di esperienze tra le due ONG. Il primo anno infatti, l’intero staff VIS si è spostato per tre giorni a Permet e viceversa durante la visita del secondo anno, in cui entrambi gli staff hanno visitato Malesi e Madhe. In questo modo la percezione

di essere parte di un unico progetto e le sinergie tra i due staff si sono rafforzate, fornendo informazioni chiave anche sui rispettivi contesti d'azione.

Infine, il sistema di monitoraggio della Sede AICS di Tirana, ha permesso, attraverso il metodo *RBM – Results-Based Monitoring*, di osservare in modo costante, non soltanto l'implementazione delle procedure previste, ma anche, e soprattutto, il raggiungimento dei risultati previsti dal progetto. Questo metodo, ha reso possibile, da un lato perfezionare la pianificazione, e dall'altro fare emergere periodicamente punti di forza, esternalità positive e risultati positivi inattesi.

Raccomandazioni

Le raccomandazioni esposte in questa sede vanno nella direzione di capitalizzare l'alto livello di efficacia evidenziato dal progetto per la messa a punto di analoghe iniziative di cooperazione nelle due aree o in altre con analoghe caratteristiche. Le raccomandazioni sono le seguenti:

- Aggiornare la strategia di monitoraggio e valutazione nel corso del progetto, al fine di quantificare e valorizzare alcuni risultati conseguiti non inizialmente esplicitamente previsti. E' ad esempio il caso di innovazioni introdotte nei meccanismi di credito e dell'integrazione tra i risultati. Ad esempio, sebbene i progetti comunitari, il credito e i *grant* rappresentino componenti distinte, gli effetti da queste prodotti si sono positivamente integrati, come i beneficiari incontrati hanno evidenziato. Non è difficile, per fare un esempio, assumere l'impatto sull'attività di una *guest house* di una nuova rete stradale e/o idrica;
- Assumere misure adeguate – anche tramite la definizione dei criteri di accesso al credito e ai *grant* - per promuovere la partecipazione e il protagonismo delle donne e valorizzarne il ruolo nello sviluppo socio economico locale;
- Approfondire il tema della differenziazione di criteri per l'uso del credito o del *grant* in riferimento alla tipologia di investimenti da finanziare;
- Alla luce della mancanza, nelle aree *target*, di istituti di formazione professionale, si suggerisce di identificare linee di collaborazione con istituti in altre aree, al fine di adeguare i curricula scolastici alle esigenze dei territori e alle trasformazioni in atto al loro interno.

7. La sostenibilità del progetto: analisi e raccomandazioni

Il livello di sostenibilità delle attività economiche sostenute attraverso il credito e i *grant* appare alto in quanto tali attività sono in linea con le dinamiche del mercato, nelle aree del progetto e più in generale in Albania. Il flusso turistico sia interno sia internazionale è in aumento e si caratterizza, al momento, per essere un turismo principalmente ecologico ed enogastronomico. L'Albania è oggi inclusa come meta turistica nelle maggiori guide turistiche internazionali, tra le quali quella di Franco Rosso.

In riferimento alla **componente del credito**, la tabella n. 5 espone i dati relativi ai prestiti erogati per settore di attività. I valori in euro sono stimati al tasso di cambio 1 Euro = 140 Lekë albanesi.

Tabella n. 5: Attività sostenute dal progetto e settori economici

Settore di Attività	Numero di prestiti erogati	Ammontare erogato (Lekë)	%	Ammontare erogato (Euro)	Entità media dei prestiti (Euro)
Agricoltura	301	87.590.000	53%	625.642,86	2.078,55
Allevamento	244	63.030.000	38%	450.214,29	1.845,14
Lavorazione prodotti agricoli-alimentari	3	860.000	1%	6.142,86	2.047,62
Turismo	27	12.600.000	8%	90.000,00	3.333,33
TOTALE	575	164.080.000	100%	1.172.000,00	2.326,16
					Media

Come si può osservare, a fronte di un importo medio complessivo dei prestiti pari a Euro 2.326,16, si registra la media più alta per quelli destinati allo sviluppo di attività imprenditoriali nel settore del turismo, mentre la media più bassa è quella dei prestiti destinati all'allevamento. Il dato è coerente con la tipologia di investimenti finanziati, laddove spesso gli operatori turistici hanno utilizzato i prestiti per ampliare le attività, ad esempio integrando presso strutture di ristorazione pre-esistenti *guest house*, o viceversa.

L'importo totale previsto dal progetto per la componente di credito corrisponde a 700.000 euro. I dati aggiornati al 31 Marzo 2017 indicano che sono stati erogati 575 prestiti in tutto per un ammontare totale equivalente a 1.172.000 Euro. Fondi BESA ha partecipato al credito in misura corrispondente al 30% su ogni prestito erogato ed ha avviato l'erogazione di ulteriori prestiti tramite le risorse finanziarie restituite dai clienti / beneficiari.

397 prestiti sono stati erogati nella regione di Scutari (69%) e 178 crediti (31%) nella regione di Gjirokastra.

Il prestiti hanno un tempo di restituzione di 28 mesi e ad oggi il tasso di restituzione dei prestiti è pari al 99,13%; il dato indica l'adeguatezza dello strumento e della metodologia adottati ed evidenzia la sostenibilità dell'azione nel lungo periodo.

I partner albanesi Fondi BESA e *Partnership for Development (PfD)* hanno confermato il positivo impatto avuto dal progetto in due direzioni: miglioramento delle loro capacità di intervento in aree rurali montane e loro accreditamento presso le autorità locali e le comunità locali.

Non da ultimo, come si è già sottolineato, il progetto ha ispirato un nuovo prodotto finanziario, modellato sulla base delle esigenze dei territori, come appresso evidenziato.

BESA-AGRO Loan

L'esperienza ha permesso di definire un nuovo prodotto finanziario, il "BESA-AGRO LOAN" che ad oggi è parte integrante dei prodotti e servizi che Fondi BESA offre.

Caratteristiche del BESA-AGRO Loan:

Tassi di interesse applicati sulla base delle condizioni di mercato

Ammontare dei prestiti: Ammontare massimo di 3,000,000 lekë/22.209.21 euro

Tempi previsti per la restituzione: massimo 5 anni (60 mesi)

Garanzie richieste: ipoteca, pegno, assegno

Anche la **componente dei grant**, (52 in totale) ha contribuito a rafforzare le attività economiche con un potenziale di crescita e a motivare ed animare imprenditori locali. A tutti i *grant* erogati ha corrisposto un diretto investimento da parte del piccolo imprenditore beneficiario tramite risorse finanziarie proprie. Questo dato va nella direzione di rafforzare la sostenibilità dell'attività economica.

Per quel che riguarda il livello di sostenibilità delle infrastrutture e dei servizi sostenuti dal progetto attraverso la **componente di progetti comunitari** (70 in totale), tutti gli *stakeholders* incontrati hanno confermato l'assoluta rilevanza di ognuno di loro e la risposta da questi dati a bisogni concreti urgenti e specifici delle comunità. Inoltre sono stati sottolineati in particolare la trasparenza e il livello di partecipazione e condivisione del processo adottato.

Al fine di ottenere un adeguato livello di **sostenibilità istituzionale**, il progetto ha operato coerentemente alle politiche nazionali e locali del paese ed in costante collaborazione con le autorità locali e le comunità *target*.

Va infine sottolineato il fatto che il progetto ha promosso il processo di registrazione e legalizzazione delle attività economiche relative ai servizi di accoglienza turistica (*guesthouse*) e quello di certificazione di prodotti alimentari locali. Anche i corsi di formazione professionali hanno contribuito alla creazione e certificazione di alcune figure professionali necessarie (guide turistiche), prima inesistenti. Registrazione, legalizzazione e certificazione sono aspetti che contribuiscono a mettere in sicurezza le attività economiche sostenute e le figure professionali create e a garantirne la sostenibilità.

Raccomandazioni

La strategia di *hand over* del fondo di credito, già avviata nel periodo di elaborazione del presente rapporto, sarà determinante per consolidare i risultati ottenuti. Si suggerisce al riguardo di prevedere una chiara definizione dei criteri e delle modalità di gestione del servizio e l'identificazione di passaggi chiave per estendere e rafforzare l'attività sul territorio.

La formazione tecnica dei piccoli produttori si è rilevata determinante per il rafforzamento delle capacità professionali dei piccoli produttori e accrescere la qualità dei prodotti. Si suggerisce in futuro di estendere l'assistenza tecnica sui temi della conservazione, lavorazione, uso di tecnologie innovative, per consolidare gli ottimi risultati già raggiunti.

Per contribuire alla creazione di un ambiente favorevole al rafforzamento delle attività produttive e alla loro diversificazione si suggerisce di identificare azioni che incoraggino la collaborazione fra i produttori locali e piccoli imprenditori dei diversi settori, tramite la creazione di associazioni (per esempio di agricoltori) o l'attivazione di servizi comunitari per la promozione delle attività economiche e commerciali (per esempio centri di raccolta e conservazioni delle materie prime). Ciò contribuirebbe ad una maggiore valorizzazione dei prodotti e delle attività e ad aumentare la rappresentatività ed il peso dei piccoli produttori e imprenditori nei processi di sviluppo economico sostenibile. Ciò garantirebbe inoltre una maggiore capacità di *ownership* e di governo dello sviluppo locale da parte delle comunità, contribuendo a renderle maggiormente in grado di affrontare le sfide rappresentate dallo sviluppo futuro di questi territori.

8. L'impatto del progetto: analisi e raccomandazioni

Come si è già ampiamente sottolineato, il progetto rappresenta una buona pratica da valorizzare. La situazione complessiva delle aree di intervento è diversa, più dinamica, più aperta ai cambiamenti di quanto non fosse prima che il progetto fosse avviato.

L'analisi di impatto nel lungo periodo è un esercizio complesso da realizzare prima che il progetto stesso sia concluso e andrà senz'altro aggiornata tra due – tre anni. E' auspicabile peraltro che questo esercizio possa in futuro essere facilitato dalla presenza degli attori che hanno realizzato il progetto nei territori o in altri a essi limitrofi. Adesso che un concreto processo di sviluppo è stato avviato sarebbe infatti opportuno estenderlo e consolidarlo.

Considerando, in termini generali, l'impatto come la somma di efficienza, rilevanza, efficacia e sostenibilità, fatto salvo quanto sopra indicato, sussistono fondate ragioni di ottimismo.

A complemento di dati quantitativi esposti nelle sezioni precedenti, si segnalano in questo caso esempi concreti di storie di successo che è stato possibile conoscere durante la valutazione e che appaiono in larga misura paradigmatiche e anticipatrici del potenziale impatto del progetto.

Un caso riguarda l'apicoltura e la produzione di miele artigianale. I costi di lavorazione e la produzione su piccola scala rappresentano per gli apicoltori locali fattori di debolezza al cospetto della produzione industriale, trainata dalla grande distribuzione. Si è potuto apprendere, in questo caso, che l'impatto concreto della formazione, assicurata da esperti afferenti ad enti italiani specializzati (Bioapi e Agronomi Senza Frontiere) ha consentito di confezionare un prodotto di qualità riconosciuto sul mercato e competitivo. E' un caso concreto, esattamente in linea con la teoria del cambiamento definita al capitolo due del rapporto: contrastare l'esclusione delle aree rurali e montane dalle dinamiche dell'economia di mercato.

Un secondo caso concreto riguarda la valorizzazione di prodotti locali e la loro certificazione. Il progetto ha in questo caso capitalizzato esperienze precedenti e sviluppato la collaborazione con *Slow Food*.

Slow Food è presente in Albania dal 2011 e dal 2013 la sua attività si è intensificata grazie al progetto ESSEDRA (*Environmentally Sustainable Socio-Economic Development of Rural Areas*), co-finanziato dalla Commissione Europea. Il VIS è *partner* di *Slow Food*, assieme ad altre otto entità nei Balcani in questo progetto, che ha censito prodotti tradizionali a rischio di scomparsa per poterli preservare e valorizzare.

Da questa ricerca si è arrivati anche all'identificazione del *Mishavine*, un tipo di formaggio preparato con latte crudo nei villaggi di Lepushe e Vermosh nella regione di Kelmend, nel nord del paese. Si tratta di un formaggio prodotto a livello familiare la cui quantità si stava riducendo di anno in anno a causa del veloce spopolamento delle aree montane e della riduzione del numero di pecore per famiglia.

Nell'ambito del progetto oggetto di questa valutazione, il VIS ha sostenuto i produttori locali ad ottenere le certificazioni sanitarie, accedere ai mercati ed accrescere la produzione di *Mishavine*, preservando il prodotto.

Sul piano istituzionale, come si è già sottolineato, il progetto non si è solo integrato nelle politiche pubbliche, avendole anche significativamente ispirate. Si apre ora la possibilità di capitalizzare il lavoro fatto per contribuire alla definizione dei piani di sviluppo territoriali.

Raccomandazioni

Per poter fornire indicazioni concrete sul tema dell'impatto si è ricostruita una sintetica analisi SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) del progetto a poca distanza temporale dalla sua conclusione.

La tabella a seguire riporta l'analisi SWOT e indicazioni generali in merito alle sue componenti.

Tabella n. 6: Analisi SWOT e indicazioni generali

Componenti dell'analisi	Indicazioni Generali
Forze: integrazione tra le varie componenti progettuali; trasparenza e <i>accountability</i> ; concretezza delle attività e dei risultati conseguiti.	Formalizzare l'approccio seguito dal progetto e le sue metodologie, al fine di promuoverne le strategie sul piano nazionale.
Debolezze: insufficiente capacità di accompagnamento delle attività economiche da parte degli amministratori locali.	Definire nell'immediato un protocollo di intesa di fine progetto con le autorità locali e nel medio periodo una strategia di

	<i>capacity building</i> anche tramite la collaborazione con enti locali italiani.
Opportunità: esistono nuove conoscenze e attitudini nelle aree <i>target</i> a partire dalle quali sviluppare nuove iniziative; esiste sul piano nazionale un positivo <i>trend</i> del settore turistico.	Promuovere un'ulteriore differenziazione dell'offerta turistica, anche tramite l'impulso al settore culturale (teatro, musica, danza, ecc.). In futuro si possono prevedere specifiche forme di incentivazione economica per questo settore.
Minacce: quadro legislativo a sostegno della micro e piccola impresa ancora carente; scarsa fiducia da parte delle comunità locali nelle politiche pubbliche; lo sviluppo del turismo – se non governato – può portare a danneggiare le risorse locali e compromettere la salvaguardia dell'ambiente.	Definire suggerimenti di tipo legislativo e fiscale e, in coordinamento con la cooperazione italiana ed altri donatori, fare avere tali suggerimenti al governo centrale albanese; continuare una politica di sostegno economico solo ad attività che non prevedano negativi impatti ambientali.

In conclusione si sottolinea il fatto che l'Albania contemporanea appare un ideale banco di prova per alcune nuove priorità della cooperazione italiana: la cooperazione territoriale e l'attivazione di partenariati *profit – no profit*.

Come è noto il concetto di cooperazione territoriale, peraltro incluso nella legge 125 del 2014, è più ampio di quello di cooperazione decentrata. Esso include infatti, anche attraverso il protagonismo degli enti locali e la collaborazione tra questi, le ONG, i centri di ricerca e di formazione, le imprese, vere e proprie alleanze tra territori, settate sui loro interessi e le loro priorità. Come si è già sottolineato gli enti locali albanesi incontrati desiderano stabilire relazioni di collaborazione con analoghe entità italiane e la cooperazione italiana prevede strumenti di finanziamento finalizzati all'incentivazione di partenariati territoriali. Si suggerisce quindi di esplorare tali opportunità e metterle al servizio del consolidamento dei risultati ottenuti dal progetto.

Analogo ragionamento si propone in riferimento al partenariato con il settore *profit*. Nelle aree dove si è realizzato il progetto non risultano presenti imprese italiane ma sono attivi dinamici operatori economici albanesi che hanno studiato e vissuto nel nostro paese. Anche in questo caso la cooperazione italiana sta attivando specifiche linee di finanziamento e si potrebbe prestare attenzione alla possibilità di promuovere investimenti di imprese italiane per la promozione del turismo sostenibile nelle aree rurali e montane dell'Albania.

Un ultimo suggerimento è quello, in linea con le considerazioni fin qui svolte, di prevedere a Roma, assieme all'Ambasciata albanese, una presentazione finale del progetto e delle potenzialità delle aree dove si è realizzato, coinvolgendo imprese, operatori turistici e rappresentanti della diaspora albanese nel nostro paese.

RAPPORTO DI AUTO VALUTAZIONE

**Progetto Bukë, Kripë e Zemër – Cibo, Tradizione e Cultura: processi di co-sviluppo in aree marginali del nord e sud dell'Albania
attraverso la valorizzazione dei saperi e dei prodotti tradizionali bio-mediterranei (Albania)
AID 10170/VIS/ALB**

RAPORTI I VETËVLERËSIMIT

Projekti Bukë, Kripë e Zemër – Ushqimi, Tradita dhe Kultura: procese të bashkë-zhvillimit në zonat e marginalizuara në veri dhe në jug të Shqipërisë
me anë të vlerësimit të njohurive dhe prodhimeve tradicionale bio-mesdhetare (Albania)

AID 10170/VIS/ALB