

# PROGETTO ZANA E MALEVE

Giovani e Territorio: radici di una comunità  
in cammino verso l'integrazione con la  
famiglia europea

(AID 011523/VIS/ALB)

---

## REPORT DI VALUTAZIONE ESTERNA

### ESECUTORE

VOLONTARIATO INTERNAZIONALE PER LO SVILUPPO – VIS

### ENTE FINANZIATORE

Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo - AICS  
Direzione Generale Cooperazione allo Sviluppo - DGCS  
Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione – MAECI

28 febbraio 2022

VALUTATORE ESTERNO INDIPENDENTE  
SIMONE CIRULLI



VOLONTARIATO INTERNAZIONALE  
PER LO SVILUPPO



Insieme, per un mondo possibile



AGENZIA ITALIANA  
PER LA COOPERAZIONE  
ALLO SVILUPPO

## Indice del documento

Informazioni generali valutatore e nota metodologica	pag. 3
RIASSUNTO ESECUTIVO (italiano ed inglese)	pag. 4
<b>1 INFORMAZIONI SUL PROGETTO “ZANA E MALEVE”</b>	<b>pag. 10</b>
1.1 Il Progetto	pag. 13
1.2 Obiettivi del Progetto	pag. 13
1.3 Risultati attesi	pag. 13
1.4 Principali attività previste come da documento di progetto originale	pag. 13
1.5 Informazioni finanziarie sintetiche	pag. 16
1.6 Addenda e variazioni della pianificazione iniziale	pag. 17
<b>2 OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>pag. 19</b>
<b>3 METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>pag. 20</b>
<b>4 CRITERI DI VALUTAZIONE</b>	<b>pag. 22</b>
4.1 Matrice di valutazione	pag. 24
4.2 Dimensioni di valutazione	pag. 26
4.2.1 Condizioni eccezionali di valutazione e parametri aggiuntivi	pag. 27
4.3 Analisi delle fonti	pag. 27
4.4 Metodo della ricerca valutativa	pag. 28
4.5 Selezione degli stakeholder	pag. 30
4.6 Analisi di valutabilità, limitazioni e criteri di rischio preindividuati	pag. 31
4.7 Criteri etici della valutazione	pag. 32
4.8 Disposizioni relative agli aspetti di viaggio e logistici	pag. 32
4.9 Profilo del valutatore e contatti	pag. 32
4.10 Lingua	pag. 33
4.11 Principali attività e cronogramma della valutazione	pag. 33
<b>5 RISULTATI DELLA VALUTAZIONE</b>	<b>pag. 27</b>
5.1 Rilevanza	pag. 35
5.2 Efficienza	pag. 46
5.3 Efficacia	pag. 54
5.4 Impatto	pag. 78
5.5 Sostenibilità. Appropriazione e Viabilità	pag. 84
<b>6 ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO</b>	<b>pag. 89</b>
6.1 Coordinamento	pag. 89
6.2 Valore aggiunto	pag. 90
<b>7 CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI</b>	<b>pag. 93</b>
7.1 Conclusioni	pag. 93
7.2 Raccomandazioni	pag. 97
<b>ALLEGATI E LISTA ALLEGATI</b>	<b>pag. 100</b>

## Informazioni generali valutatore

**Nome:** Simone Cirulli

**Nato a Roma il** 10 ottobre 1971

**Codice fiscale:** CRLSMN71R10H501T

**Telefono:** +39 339 6895847

**Skype:** simo9001

**Mail:** cirullisimo@gmail.com

**Nota metodologica:** la presente valutazione integra, aggiornandola, parte della Valutazione Intermedia rilasciata in data 12 gennaio 2020. Per le parti qui accennate e non riportate integralmente, per non appesantire eccessivamente il presente documento (e dove si fa riferimento in tal senso), si rimanda alla suddetta, allegata.

---

## Riassunto esecutivo

Il Progetto “ZANA E MALEVE - Giovani e Territorio: radici di una comunità in cammino verso l’integrazione con la famiglia europea”, da ora innanzi denominato il “Progetto” è una iniziativa triennale approvata dall’Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) a VIS (applicant) insieme a CISP (partner consortile iscritto all’elenco) e il partner loco principale e controparte locale AdZM che ha sostituito il partner inizialmente stabilito nel documento di progetto originario cioè l’A.Zh.R.I, a causa del suo scioglimento.

Il Progetto è stato approvato con delibera n. 103 del 21/12/2017 e avviato il 04/04/2018 (comunicazione VIS del 03/04/2018, prot. 34/2018/NL/vi) con previsione di durata di 36 mesi, successivamente estesa con Proroghe approvate da AICS a 41 mesi, che hanno portato il termine ultimo dell’iniziativa al 03/11/2021. Il Progetto ha inteso contribuire a rafforzare il tessuto socio produttivo delle comunità rurali, in particolare del nord dell’Albania, affrontando prioritariamente i seguenti problemi:

- carenza di opportunità occupazionali e l’emigrazione giovanile percepita come sola opportunità di autosufficienza economica
- scarsa qualità dei servizi pubblici e sociali
- alta percentuale di attività economiche informali
- assenza o scarsità di istanze della società civile del territorio finalizzate al suo sviluppo
- mancata regolarizzazione catastale delle proprietà fondiarie.

Alla data della presente Valutazione e secondo i dati forniti da VIS, il valore di budget complessivo, pari a 2.195.424,60 (di cui 1.795.424,60 finanziati da AICS) risultano completamente spesi.

Durante lo svolgimento dell’azione alcuni fattori imprevedibili, come la pandemia Covid-19 e alcuni problemi di carattere personale, anche di estrema gravità, dello staff impegnato nel progetto hanno resa complessa l’implementazione che, in ogni caso, è avvenuta adeguatamente per tutta la durata dell’azione mostrando un elevato grado di resilienza.

L’azione è stata altamente rilevante. Il Progetto risulta essere stato in linea con le politiche nazionali albanesi, con le priorità definite dalla Cooperazione Italiana e di UE e sistema ONU e corente ai seguenti Obiettivi di Sviluppo Sostenibile:

- SDG 8. Promuovere una crescita economica inclusiva, Target 8.3; Target 8.6; Target 8.9
- SDG 1: Eliminare la povertà, Target 1.4
- SDG 10. Ridurre la disuguaglianza all’interno e tra i paesi, Target 10.2

L’importanza del Progetto è elevata anche considerandolo come terza fase di un Programma più ampio (somma e continuità dei progetti finanziati da AICS a VIS nel Nord dell’Albania).

L’impianto progettuale è allineato alle esigenze locali, in termini di:

- necessità di promuovere sviluppo sostenibile nelle aree rurali
- promuovere migliori opportunità date dallo sviluppo imprenditoriale e microimprenditoriale
- porre un freno all’emigrazione, soprattutto giovanile
- ridurre l’indigenza
- avanzare nell’adeguamento del Paese per una piena ammissione alla UE.

Il progetto è quindi risultato ben focalizzato nel contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell’UE del paese.

Gli strumenti adottati durante tutta l’iniziativa per programmazione, monitoraggio e conduzione del Progetto sono stati, in linea di massima, efficienti e il QL è costantemente utilizzato come strumento di gestione. Alcuni indicatori del QL avrebbero potuto essere migliorabili secondo i principi della ToC ma, al momento in cui il Progetto è stato

identificato e scritto, quanto inserito risulta conforme agli standard richiesti dal donatore. Le risorse umane impiegate nel Progetto hanno mostrato elevate conoscenze settoriali e ottime capacità di articolazione/incidenza.

Il Progetto ha mostrato un elevato grado di efficienza. L'azione è stata organizzata e condotta in modo proprio con meccanismi di gestione adeguati. In particolare, si rileva che a costi finali invariati, l'aver aumentato la durata a causa delle situazioni contingenti da 36 a 41 mesi non ha comportato aggravii sui costi dedicati a personale e staff che sono addirittura diminuiti a favore delle azioni concrete e di terreno. Si rileva nell'ambito della seconda fase del Progetto, quella che possiamo far coincidere con l'inizio della pandemia, un maggiore e migliore grado di collaborazione con le istituzioni locali. Il Progetto, grazie alle capacità del suo staff, a qualsiasi livello (headquarter e loco), è riuscito a governare più che efficientemente le varie questioni (cambio controparte, pandemia, turn-over staff per ragioni non differibili) che hanno messo a dura prova la realizzazione nell'arco dell'implementazione, pur mantenendo invariata l'architettura generale e la mission.

Il Progetto mostra un elevato grado di efficacia e di risultati concreti ottenuti nonostante alcune azioni fossero al di fuori del controllo possibile del VIS e del partenariato. Risultano svolte, implementate e consolidate tutte le attività previste, in alcuni casi con alcune ottimizzazioni che sono state rese necessarie dal contesto. Sicuramente, oltre i risultati materiali (output) è da rilevare l'aver avviato processi (outcome) che potranno moltiplicare nel futuro quanto ottenuto durante l'arco del Progetto, tra questi:

- inizio di cambiamento culturale rispetto all'accesso al credito e processi legati ad equità e trasparenza nel nord Albania
- aumento della consapevolezza della necessità di solidarietà per i beni comuni e diretta ai componenti più fragili dei singoli agglomerati/comunità

Sono risultati efficaci gli strumenti finanziari messi a disposizione che hanno costituito un fondo di investimento/appoggio/sviluppo, e che si è rivelato strategicamente più che adeguato.:

- borse lavoro (pur nella ridotta dimensione dell'esperienza che si considera pilota)
- microcredito
- progetti comunitari
- mini grant

I prodotti finanziari sono stati valutati e seguiti dal VIS tramite strumenti creati ad hoc quali il Comitato per la Gestione del Fondo (CGF), organizzato secondo principi di trasparenza, equità e rappresentatività del territorio e avvantaggiandosi del partenariato con Fondi Besa, istituzione finanziaria accreditata a livello internazionale.

Per quanto riguarda GAL, certificazione ASL e riconoscimento delle proprietà fondiaria la complessità della macchina legislativa e burocratica albanese, nonché i rallentamenti dati dalla pandemia, hanno reso l'iter più complesso. Risultano raggiunti pienamente i risultati previsti (se confermati i dati forniti da VIS) relativamente al riconoscimento delle proprietà fondiaria mentre è parzialmente raggiunto ed in progress quanto relativo a certificazione ASL e costituzione legalizzata del GAL.

Le beneficiarie ed i beneficiari sono stati pienamente e costantemente coinvolti, diventando parte dell'azione anche in maniera propulsiva. Il numero finale di beneficiari diretti raggiunti appare plausibile e addirittura in eccesso rispetto alla quantificazione proposta (9.790 persone). La stima certa è però resa complessa dal fatto che nella previsione da QL, probabilmente, alcuni individui beneficiavano di più azioni. Altra cosa da considerare è la difficoltà di stimare il raggiungimento della % di genere come da stima iniziale che non appare completamente soddisfatta rispetto al suddetto QL. Ciò anche perché alcune azioni hanno avuto un target, più che personale, di livello familiare, e questo prescinde dalla nominalità, ad esempio, di chi ha beneficiato ufficialmente del microcredito o dei grant. In ogni caso gli effetti nel target diretto sono immediatamente percepibili e in quello indiretto più che plausibili. I prodotti realizzati: corsi di formazione, protocolli, workshop, finanziamento attività e progetti produttivi etc., hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi anche grazie all'articolazione e alla collaborazione con le OSC partner ed istituzioni coinvolte, in Italia e in Albania, nonché con AICS. Il Progetto, durante la pandemia, è anche intervenuto con alcune azioni di emergenza (distribuzione di pacchi alimentari in coordinamento con le istituzioni locali) allo scopo di alleviare le sofferenze della popolazione più fragile.

Il Progetto mostra un buon grado di raggiungimento rispetto all'impatto. La concretezza delle azioni mostra una capacità di aver creato un sistema integrato di sviluppo del territorio. Ancora più che per gli effetti tangibili nel breve periodo, il cambio di paradigma culturale promosso, secondo i principi della ToC, si riveleranno nel medio tempo. È evidente l'allineamento con le politiche governative, soprattutto rispetto a:

- riconoscimento di diritto al riconoscimento dei titoli di proprietà
- istituzione dei GAL
- politiche agricole e delle attività generatrici di reddito legate al settore agroturistico

Il *Made with Italy* promosso dall'AICS (e a cui il Progetto ha aderito) ha rappresentato un importante moltiplicatore d'impatto.

Il Progetto mostra un grado tra molto buono ed elevato rispetto alla sostenibilità ed ottimale per quanto riguarda appropriazione e viabilità.

L'assetto legislativo relativo ad alcune azioni (istituzione dei GAL e registrazione delle proprietà fondiarie), migliorato nel corso dell'ultimo anno di progetto, ne eleva la sostenibilità complessiva. Quanto introdotto in termini di coinvolgimento di OSC ed istituzioni locali, garantisce una continuità di parte delle azioni che, in alcuni casi, andrebbe confermato ex-post a due anni dalla presente valutazione. In alcuni casi come per il microcredito, che sarà erogato da Fondi Besa (secondo accordo siglato) almeno per i prossimi due anni è garantita la continuità dello strumento nel tempo indicato. Altre azioni sono, anche allo stato attuale, in progress, come nel caso del corso per ASL che tramite l'Università di Tirana si sta cercando di inserire nell'offerta didattica permanente. Il complesso del Progetto e di quanto avviato non è però, e non potrebbe esserlo visto la vastità settoriale e territoriale interessata, tout-court autosostenibile e per mantenere il complesso di quanto attuato risultano necessarie ulteriori azioni di cooperazione internazionale.

Il Progetto ha mostrato un elevato posizionamento strategico e ottimali livelli di valore aggiunto contribuendo a posizionare e rendere visibile il contributo della Cooperazione Italiana a livello nazionale e regionale. Inoltre:

- il VIS si è confermata come organizzazione di riferimento sui temi del contrasto alla povertà e allo sviluppo sostenibile
- l'approccio del Progetto è stato orientato all'integrazione della singola persona all'interno della sua comunità, regione e Paese
- la promozione dei valori e delle opportunità della UE attuata nell'azione è tangibile
- il coordinamento del progetto, con AICS, altre realtà ed istituti di cooperazione nonché con altre attività di VIS, è stata di ottimo livello e costituisce una massa critica in grado di elevare le potenzialità della singola azione
- La credibilità di VIS come organizzazione nel Paese è stata in grado di supportare i processi innescati nel Progetto anche rispetto all'advocacy istituzionale, costituendo un valore aggiunto rilevante
- L'intera azione è stata disegnata e realizzata in collaborazione con i partner, con gli attori nazionali responsabili dei temi, attraverso i piani strategici elaborati da VIS, tenendo in conto le programmazioni nazionali e d'area, riuscendo a promuovere sinergie efficaci tra risorse umane e finanziarie.

## Executive Summary

The "ZANA AND MALEVE - Youth and Territory: roots of a community on the way to integration with the European family" Project, hereinafter referred to as the "Project", is a three-year initiative approved by the Italian Agency for Development Cooperation (AICS) to VIS (applicant) and realized together with CISP (consortium partner registered on the list) and the local main partner and local counterpart AdZM who replaced the partner initially established in the original project document: A.Zh.R.I, due to of its dissolution.

The Project was approved with resolution no. 103 of 21/12/2017 and started on 04/04/2018 (VIS communication of 03/04/2018, prot. 34/2018 / NL / vi) with a duration of 36 months, subsequently extended with extensions approved by AICS to 41 months, which brought the final term of the initiative to 03/11/2021. The project aimed to strengthen albanian rural communities' socio-productive environment, in particular in northern Albania, by addressing the following problems as a priority:

- lack of employment opportunities and youth emigration perceived as the only opportunity for economic self-sufficiency
- poor quality of public and social services
- high percentage of informal economic activities
- absence or scarcity of civil society focused on the territory development
- land properties lack of cadastral regularization

At the date and according to the information provided by VIS, the total budget value, equal to 2.195.424,60 (of which 1.795.424,60 financed by AICS) are fully spent.

During the implementation of the action, some unpredictable factors, such as the Covid-19 pandemic and some personal problems, even of an extremely serious nature, inherent the project staff involved turned the implementation complex. In any case, an adequate implementation of the project activities is observed along the whole duration showing a high degree of resilience.

The action was highly relevant. The Project appears to have been coherent to the Albanian national policies; with the priorities defined by the Italian and EU Cooperation and the UN system and in line with the following Sustainable Development Goals:

- SDG 8. Promote inclusive economic growth, Target 8.3; Target 8.6; Target 8.9
- SDG 1: Eradicating Poverty, Target 1.4
- SDG 10. Reduce inequality within and between countries, Target 10.2

The importance of the Project is elevated considering it as the third phase of a larger program (sums and continues previous projects funded by AICS to VIS in the North of Albania).

The project design system is aligned with local needs, in terms of:

- need to promote sustainable development in rural areas
- promote better opportunities given by entrepreneurial and micro-entrepreneurial development
- put a stop to emigration, especially among young people
- reduce poverty
- advance in the adaptation of the country for full admission to the EU.

The project was therefore well focused on contributing to the promotion of a sustainable and inclusive economic and social model in Northern Albania and supporting the country's EU integration path.

The tools adopted throughout the initiative for the planning, monitoring and coordination of the Project were, in principle, efficient and the LF has been constantly used as a management tool. Some indicators of the LF could have been improved according to the principles of the ToC but, at the moment in which the Project has been identified and

written, what has been foreseen complied with the standards required by the donor. The human resources employed in the Project showed high sectorial knowledge and excellent articulation / impact skills.

The Project showed a high degree of efficiency. The action was organized and conducted through adequate management mechanisms. In particular, it is noted that with final costs unchanged, having increased the duration due to contingent situations from 36 to 41 months did not entail any increase in the costs dedicated to personnel and staff, which even decreased in favor of the actions' implementation. In the context of the second phase of the Project, coinciding to the beginning of the pandemic, a greater and better degree of collaboration with local institutions. The Project, thanks to the skills of its staff, at any level, managed to overcome the various issues more than efficiently (change of counterpart, pandemic, staff turnover for non-deferrable reasons) that put a strain on the realization, maintaining the general architecture and mission unchanged.

The Project shows a high degree of effectiveness and concrete results obtained despite some measures being beyond VIS and his partners' possible control. All the planned activities have been carried out, implemented and consolidated, in some cases with some optimizations that have been made necessary by the context.

In addition to the material outputs achieved, it is worth noting some processes (outcomes) started which will multiply in the future what was attained during the project, including:

- start of a cultural change with respect to the access to credit by the population itself and processes related to fairness and transparency in northern Albania
- increased community solidarity in the common goods management and related to the most fragile community members support

The financial instruments made available through the constitution of a investment / support / development fund were effective and it proved to be strategic and more than adequate. In particular we note the use of:

- work grants (despite the small size of the experience that is considered a pilot)
- microcredit
- community projects
- mini grant

The financial products were evaluated and directly supervised by VIS through ad hoc tools such as the Fund Management Committee (CGF), organized according to the principles of transparency, fairness and representativeness of the territory instances, taking advantage of the partnership with Fondi Besa, a financial institution accredited to international level.

With regard to GALs, ASL certification and recognition of land properties, the complexity of the Albanian legislative and bureaucratic machine, as well as the slowdowns caused by the pandemic, have made the process more complex. The expected results in relation to the recognition of land properties were fully achieved (in accordance to the data provided by VIS), while the ASL certification and the legalized GALs' constitution is partially achieved and in progress.

Beneficiaries were fully and constantly involved, becoming part of the action also in a propulsive manner. The final number of direct beneficiaries reached appears to be plausible and even in excess in relation to the proposed initial quantification (9.790 people). The exact estimation, however, is made complex by the fact that in the LF probably some individuals benefited from more actions. Another thing to consider is the difficulty on estimating the achievement of the % of initial gender indicators which does not appear completely satisfied with respect to the afore mentioned original LF's expectations. This is also because some actions had a family-level target, rather than a personal one, and this is regardless of the nominality, for example, of those who officially benefited from microcredit or grants. In any case, the effects in the direct target are immediately noticeable and in the indirect target more than plausible. The given products: training courses, protocols, workshops, financing activities and productive projects etc., have contributed to the achievement of the expected results also thanks to the articulation and collaboration with the CSO partners and institutions involved, in Italy and Albania, as well as through the cooperation with the AICS authorities. During the pandemic, the Project also intervened with some emergency actions (distribution of food packages in coordination with local institutions) in order to alleviate the suffering of the most fragile population.



The Project shows a good degree of achievement with respect to the impact. The concreteness of the actions shows an ability to have create an integrated territorial development system. Even more than for the tangible effects in the short term, the change promoted on the cultural paradigm, according to the ToC principles, will reveal itself in the medium time. The coherence with government policies is manifest, especially with respect to:

- recognition of property titles
- GALs' establishment
- agricultural policies and income-generating activities linked to the agritourism sector

the *Made in Italy* aspect promoted by AICS (and to which the Project joined) represented an important multiplier of the impact.

The Project shows a degree between *very good* and *high quality* with respect to sustainability and *optimal* with regard to appropriation and viability. The legislative framework relating to some actions (establishment of GALs and registration of land properties), improved over the last year of the project, elevates the overall sustainability. What has been introduced in terms of involvement of CSOs and local institutions guarantees a continuity of part of the actions which, should be further confirmed through an ex-post evaluation hopefully to be completed two years after the project conclusion in order to confirm those achievements. In some cases, such as for microcredit, which will be disbursed by Fondi Besa (as foreseen by the agreement signed) in the next two years, the continuity of the financial instrument is guaranteed over the indicated time. Other actions are, even at present, in progress, as in the case of the ASL course realized through the University of Tirana which is trying to include it in his permanent academic offer. However, the whole Project and what has been started is not, and could not be, given his sectoral and territorial amplitude currently tout-court self-sustainable and further international cooperation actions are necessary to maintain the complex of what has been implemented.

The Project has shown a high strategic positioning and optimal levels of added value, *helping to position and* make visible the contribution of the Italian Cooperation at national and regional level. Moreover:

- VIS confirmed itself as the reference organization on combating poverty and sustainable development issues
- the Project approach was oriented towards the integration of the single within his community, region and country
- the promotion of EU values and opportunities implemented in the action is tangible
- the project coordination with AICS and other cooperation institutions as well as with other VIS activities, was of an excellent level and constitutes a critical mass capable of raising the potential of the single action
- VIS credibility within the country was able to support the processes triggered by the Project also with respect to institutional advocacy and constituted a significant added value
- The entire action was designed and implemented in collaboration with the partners, with the national actors responsible for the issues, through the strategic plans drawn up by VIS, considering national and sectorial programs, managing to promote effective synergies between human and financial resources.

# 1. INFORMAZIONI SUL PROGETTO

## “ZANA E MALEVE”

### 1.1. Il Progetto

Il Progetto “ZANA E MALEVE - Giovani e Territorio: radici di una comunità in cammino verso l’integrazione con la famiglia europea”, da ora innanzi denominato il “Progetto” è una iniziativa triennale approvata dall’Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) con delibera n. 103 del 21/12/2017, avviato il 04/04/2018 (comunicazione VIS del 03/04/2018, prot. 34/2018/NL/vi) con previsione di durata di 36 mesi, successivamente estesa con Proroghe approvate da AICS a 41 mesi che hanno portato il termine ultimo dell’iniziativa al 03/11/2021 per le ragioni che saranno meglio dettagliate nel presente documento.

Il Progetto ha inteso contribuire a rafforzare il tessuto socio produttivo delle comunità rurali, in particolare del nord dell’Albania, affrontando i seguenti problemi:

- la carenza di opportunità occupazionali e l’emigrazione giovanile percepita come sola opportunità di autosufficienza economica
- la scarsa qualità dei servizi pubblici e sociali
- l’alta percentuale di attività economiche informali
- L’assenza o scarsità di istanze della società civile del territorio finalizzate al suo sviluppo
- la mancata regolarizzazione catastale delle proprietà fondiari, nonostante l’attribuzione dei fondi risalga alla riforma agraria del 1991.

Riguardo il primo e terzo punto le attività previste di promozione e marketing, fondo di microcredito agevolato, fondo per mini-grant cofinanziati con focus per *start-up*, assegnazione di borse lavoro per giovani, assistenza alle aziende familiari e alle piccole imprese e formazione professionale, hanno mirato a migliorare le competenze, a diversificare le attività ed aumentare le opportunità occupazionali, soprattutto per donne e giovani, e ad integrare di più le attività economiche con l’economia di mercato.

La formazione degli Agenti di Sviluppo Locale e la dotazione di un fondo per le iniziative comunitarie (secondo punto) mirano a mettere in relazione diretta le comunità con il Progetto, per il loro coinvolgimento nelle scelte che riguardano i bisogni, loro e del territorio. A questo obiettivo ha mirato anche il quarto punto, in aggiunta al favorire le condizioni per la creazione di un GAL locale.

Rispetto al quinto punto, la riforma territoriale del 2015, ha esteso le competenze delle municipalità in un’ottica di decentramento e maggior efficienza delle politiche sul territorio. Fra queste vi è anche la regolarizzazione fondiaria, che in Nord Albania rappresenta un problema ancora irrisolto a differenza dei progressi registrati nel resto del Paese. Il problema è stato posto dalle istituzioni contattate come una priorità, anche sancita dalla nuova “legge del catasto” (legge 111/2018) di cui ancora si era attesa la piena applicazione e in parte superata dalla legge 20/2020 “Per il completamento dei processi transitori per la proprietà nella Repubblica d’Albania”. La mancanza dei titoli di proprietà rappresenta un ostacolo strutturale allo sviluppo impedendo in larga parte gli investimenti privati; determinando il rischio di contenziosi; rendendo impossibile il normale accesso al credito bancario per la mancanza di garanzie patrimoniali. Tutto ciò contribuisce ad ostacolare il processo d’integrazione con l’UE.

L’azione ha come Obiettivo Generale:

*Contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell’UE del paese.*

L’Obiettivo Specifico è invece:

*Consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale.*

I Risultati che il progetto si è proposto sono stati:

- R1. Opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, diversificate ed estese tramite il sostegno alle imprese familiari e ai servizi agrituristici.  
 R2. Consolidato il livello di empowerment delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale (ASL).  
 R3. Programma di registrazione della proprietà fondiaria avviato nell'area target e buone pratiche replicabili in altre aree in difficoltà sperimentate.

I target group diretti dell'intervento ed oggetto della valutazione, espressi anche nel bando, sono stati:

Beneficiari diretti

- 50 giovani famiglie presenti nell'area;
- 90 giovani coinvolti in attività di animazione territoriale;
- 12 studenti del corso di formazione per Agente di Sviluppo Locale;
- 350 tra piccoli imprenditori e soggetti direttamente coinvolti nelle attività produttive e nel settore agroturistico e turistico;
- 2.000 famiglie destinatarie di servizi primari;
- i membri del GAL di Malësi e Madhe (circa 60 persone)
- 360 proprietari di terreno che partecipano al programma pilota di registrazione fondiaria.

Per un totale stimato nel Progetto di 9.720 persone, con una praticamente equa distribuzione di 50% donne e 50% uomini. Approssimando, anche la composizione per età è rappresentata al 50% tra persone di -35 anni e +35 anni, secondo la tabella di seguito riprodotta e tratta dal documento di Progetto originale:

<i>BENEFICIARI DIRETTI distribuiti per fasce di età (individui che grazie alla produzione dei risultati vengono raggiunti dall'obiettivo specifico. Nella tabella non vanno considerati i beneficiari indiretti)</i>	<i>% DONNE</i>	<i>% UOMINI</i>
<i>Fascia d'età 1 anni – 5 anni (617 persone)</i>	<i>49%</i>	<i>51%</i>
<i>Fascia d'età 6 anni – 15 anni (1.019 persone)</i>	<i>49,2</i>	<i>50,8%</i>
<i>Fascia d'età 16 anni – 35 anni (3.107 persone)</i>	<i>42%</i>	<i>58%</i>
<i>Fascia d'età 36 anni – 64 anni (1.980 persone)</i>	<i>47,8%</i>	<i>52,2%</i>
<i>Fascia d'età over 65 anni (3.067 persone)</i>	<i>50,6%</i>	<i>49,4%</i>
<i>TOTALE: 9.790 persone</i>	<i>47,1%</i>	<i>52,9%</i>

A questi si aggiungono i seguenti beneficiari indiretti che saranno considerati in maniera solamente marginale e complementare ai fini della valutazione:

Beneficiari indiretti

- le famiglie di Malësi e Madhe (6 unità amministrative con oltre 8.800 famiglie)
- i turisti che visitano l'area, i consumatori, gli operatori e le attività economiche non direttamente coinvolte nelle attività progettuali
- i funzionari delle istituzioni che collaborano al progetto

L'azione vede la partecipazione di diversi *stakeholders*, pubblici e privati:

Partner iscritto all'elenco è l'ONG italiana *Comitato Internazionale per lo Sviluppo dei Popoli* (CISP)

Il partner loco principale e controparte locale è stata l'*Amministrazione per le Zone Protette di Scutari* (AdZM) che ha sostituito il partner inizialmente stabilito nel documento di progetto originario cioè l'*Agenzia di Sviluppo Regionale di Scutari* (A.Zh.R.I). La richiesta di cambio è avvenuta tramite la "Richiesta cambio di controparte locale" (23/05/2019 prot.Vis 83/2019/VID) e approvata da AICS (17/06/2019 prot. AICS 7802).

Altri partner rilevanti loco sono stati:

- PfD (Partnership for Development)
- AKT (Agenzia Nazionale del Turismo)
- Fondi BESA
- CODE Partners (Consulting and Development Partners)

Oltre ai succitati che si considerano partner di livello 1, in loco si considerano altri attori rilevanti:

- Municipalità di Malësi e Madhe
- Forum delle OSC
- Attività economiche locali
- Ministero dell'Agricoltura e dello Sviluppo Rurale
- Ministero dell'Istruzione, Sport e Gioventù
- Università Agraria di Tirana

Altri partner rilevanti di livello 1, invece in Italia, sono stati:

- CISP (partner consortile)
- Fondazione Slow Food per la Biodiversità Onlus
- "Gruppo di Azione Locale Iniziativa Sviluppo Comprensorio Madonie" G.A.L. I.S.C. MADONIE
- GAL Leader Ulixes
- Istituto Universitario Salesiano Venezia (IUSVE)
- Istituto Superiore di Ricerca Educativa (ISRE)
- I Borghi Più Belli d'Italia

## 1.2. Obiettivi del Progetto (allo stato del giorno 1, avvio)<sup>1</sup>

### Obiettivo Generale

Contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell'UE del paese.

### Obiettivo Specifico

Consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale.

<sup>1</sup> In questa e nelle sezioni successive si riferiscono le condizioni previste nel documento di Progetto originale e al "giorno 1" del suo avvio; quindi, anche la coniugazione temporale, è al futuro, benché l'azione sia ormai conclusa.

## 1.3. Risultati attesi

### Risultati Attesi

RISULTATO ATTESO 1: Opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, diversificate ed estese tramite il sostegno alle imprese familiari e ai servizi agrituristici.

RISULTATO ATTESO 2: Consolidato il livello di empowerment delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale (ASL).

RISULTATO ATTESO 3: Programma di registrazione della proprietà fondiaria avviato nell'area target e buone pratiche replicabili in altre aree in difficoltà sperimentate.

## 1.4. Principali attività previste come da documento di progetto originale

### Attività risultato 1:

R1.1: Erogazione di microcrediti per piccole imprese e produttori.

R1.2: Concessione di minigrant cofinanziati (destinati in particolare a start-up).

R1.3: Assegnazione di borse lavoro per i giovani.

R1.4: Assistenza tecnica a coltivatori, allevatori e piccole imprese nel passaggio da un'attività informale a una formale.

R1.5: Promozione, marketing territoriale e formazione professionale per operatori dei servizi turistici.

La metodologia e l'approccio per quest'attività capitalizzeranno le lezioni apprese dal VIS in Albania a partire dal 2009 e si articolano in questo modo:

(i) rigore nella gestione finanziaria e massima attenzione alla sostenibilità del fondo, sulla scia di esperienze recenti che attestano al 99,5% il tasso di restituzione dei prestiti. L'approccio contempla che l'istituzione micro finanziaria si concentri sulla gestione del credito e altri attori intervengano per integrare il credito con altri interventi di sviluppo sociale e comunitario

(ii) radicamento territoriale degli uffici dell'ente micro finanziario;

(iii) assenza di requisiti patrimoniali per la concessione dei prestiti e attenzione ai requisiti "sociali", in primis la credibilità acquisita dal cliente nel contesto comunitario;

(iv) stretta collaborazione tra l'ente micro finanziario e gli altri agenti di sviluppo per la selezione e l'accompagnamento dei clienti del credito. Legando la concessione dei prestiti alla valutazione dei progetti di investimento, si punterà a rafforzare

3 diversi tipi di prodotti finanziari: un fondo per attività agricole con obbligo di presentare la partita IVA agricola (si prevedono 270 crediti del valore medio di 3.000 euro ciascuno); un fondo destinato ad almeno 50 attività turistiche e servizi con l'obbligo di registrazione (crediti del valore medio di 4.000 euro ciascuno), un fondo di credito per gli start-up, destinato ai giovani entro i 35 anni residente in aree rurali di Malësi e Madhe (si prevedono 30 crediti del valore medio di 3.000 euro ciascuno).

E' importante specificare che il fondo a disposizione per il micro credito diventa un fondo rotativo che nei 3 anni di progetto dà luogo ad un impiego del 180% della somma messa a disposizione. A termine del progetto, l'ente finanziario partner e che contribuisce con il 50% del fondo, continuerà a gestirlo secondo le finalità e le modalità per cui viene inserito nel progetto.

Facendo tesoro delle lezioni apprese circa i diversi valori aggiunti del credito e del grant, quest'ultimo strumento sarà soprattutto indirizzato per start-up e investimenti di natura infrastrutturale più impegnativi.

L'uso dello strumento non comporta in alcun modo l'assenza di vincoli di sostenibilità finanziaria. Infatti il cofinanziamento richiesto, sarà così suddiviso: 60% a carico del progetto e 40% a carico dell'interessato per un totale massimo di 10.000 euro. Il versamento della parte del beneficiario avverrà nel conto corrente del progetto e il pagamento sarà effettuato dopo controllo diretto da parte degli A.S.L. sul campo.

Anche in questo caso è prevista una fase di incontri nei villaggi ai fini di informare al meglio le comunità e soprattutto i giovani, dando priorità alla componente femminile.

La selezione dei beneficiari di un grant è soggetta alla valutazione del CGF secondo quanto previsto dal MdP (cfr. R1.0).

Nei primi mesi di progetto si realizzerà un lavoro di sensibilizzazione territoriale al fine di:

- individuare gli ambiti lavorativi mancanti e/o richiesti nelle aree target;
- sensibilizzare i giovani rispetto all'opportunità offerta, riservando particolare attenzione al coinvolgimento delle ragazze;
- creare contatti e accordi con business e uffici locali.

Le borse lavoro saranno riservate ai giovani fino ai 35 anni, che si trovano in una fase di incertezza rispetto al proprio futuro e a rischio di abbandono scolastico, soprattutto le ragazze. Si tratterà di esperienze di lavoro dai 3 ai 6 mesi, dopo i quali sarà rilasciato un attestato con lettera di referenze ai fini di attestare le competenze acquisite.

Una prima fase di attività riguarda la formazione degli A.S.L. coinvolti rispetto alle varie procedure legate alla formalizzazione delle attività economiche. In seguito si realizzeranno incontri sul territorio con i promotori delle attività economiche interessate, coinvolgendo capi villaggio e successivamente anche le autorità competenti.

Sarà quindi possibile procedere all'individuazione di diversi gruppi di interesse (produttori di prodotti tipici, allevatori, produttori di erbe medicinali, ecc.) per poter cominciare ad introdurre il concetto di associazione di categoria, fondamentale al fine della formalizzazione del GAL (cfr. R2.3 e R2.4).

Ove necessario verrà inoltre fornito un supporto di accompagnamento personalizzato ai fini della registrazione presso le autorità competenti.

Per quanto riguarda la promozione e il marketing territoriale si attueranno strategie volte a potenziare la visibilità dei territori aggiornando i materiali già esistenti (mappe e guide) e ampliando l'utilizzo di strumenti audio-visivi quali video promozionali e miglioramento del sito web, oltre all'aggiunta di mini sezioni all'interno di siti web nazionali. Tutto ciò assistito da esperti forniti dall'AKT, al fine di includere Malësi e Madhe all'interno dei pacchetti turistici nazionali.

Inoltre verrà garantita la partecipazione a fiere internazionali e ai maggiori eventi nazionali.

Anche in Italia si attuerà una campagna di comunicazione tramite materiale divulgativo, un evento promozionale a Roma e l'utilizzo dei social media.

Ai fini del miglioramento della qualità dell'offerta dei servizi turistici si eseguiranno interventi atti a migliorare la segnaletica di sentieri e patrimoni naturali dell'area, oltre che la sistemazione di mappe e cartelli di informazioni generali in punti strategici al fine di facilitare l'orientamento dei visitatori. Il miglioramento della professionalità degli operatori agro-turistici terrà conto, di due esigenze: proporre innovazioni turistiche al visitatore e migliorare la professionalità degli operatori coinvolti.

Si effettueranno 3 approfondimenti formativi per gli operatori turistici dell'area:

- training sul marketing dell'attività economica, organizzato dall'AKT;
- training di primo soccorso, sempre organizzato dall'AKT;
- formazione on the job sugli standard igienico sanitari e la gestione del cliente.

La salvaguardia e promozione dell'eredità culturale delle comunità locali si realizzerà ispirandosi ai principi del progetto "Slow Food Travel", coinvolgendo direttamente visitatori e turisti nelle attività gastronomiche tipiche e nella lavorazione dei prodotti agropastorali.

#### Attività risultato 2:

R2.1: Sostegno a iniziative comunitarie per una migliore qualità dei servizi.

R2.2: Realizzazione di un percorso di formazione certificato per la figura professionale dell'Agente di Sviluppo Locale a servizio delle comunità, dei GAL e delle Pubbliche Amministrazioni.

R2.3: Avvio ufficiale del GAL di Malësi e Madhe.

R2.4: Animazione e mobilitazione comunitaria.

Il fondo dedicato alle iniziative comunitarie sarà gestito tenendo conto delle priorità e dei bisogni comunitari e la sua attivazione, oltre a rispondere a esigenze infrastrutturali e di servizi, rappresenterà un fattivo contributo al rafforzamento della coesione sociale e del tessuto democratico e partecipativo. Le richieste possono essere presentate da diversi gruppi comunitari (istituzionali e non) tenendo conto che deve essere previsto un contributo finanziario o *in kind* pari ad almeno il 15% del valore totale dell'iniziativa.

La valutazione delle proposte si svolgerà secondo le modalità previste dal MdP (cfr. R1.0).

Si punterà in primo luogo a codificare la figura professionale dell'Agente di Sviluppo Locale (A.S.L.), per creare un importante punto di incontro tra livello locale e nazionale, tra realtà rurale e istituzionale.

Il corso sarà rivolto non solo ai giovani di Malësi e Madhe interessati, ma, in collaborazione con A.ZH.R.1 potrà essere rivolto anche ad alcuni giovani di altre aree limitrofe del Nord Albania (almeno 1/3 dei partecipanti donne).

Il corso, della durata semestrale e di almeno 300 ore, si svilupperà nel fine settimana e affronterà materie quali: Sviluppo Rurale Sostenibile, Euro progettazione, Laboratorio di fund and peopleraising, Marketing turistico, Counseling rurale, ecc.

Saranno inoltre previste attività pratiche sul campo e visite studio.

Il curricula verrà definito tramite lavoro congiunto tra IUSVE, VIS, CISP, AICS, Ministero dell'Agricoltura e dello Sviluppo Rurale albanese e Università Agraria di Tirana.

Giovani formati in tali ambiti potranno quindi essere impiegati anche in enti pubblici o altri network, primo dei quali il GAL.

L'avvio di un GAL in Malësi e Madhe fa riferimento all'approccio LEADER dell'UE, per il coinvolgimento di società civile, business e istituzioni in un partenariato diretto alla promozione territoriale. Con il supporto di due GAL italiani, si svolgeranno incontri informativi sull'approccio LEADER e si comincerà una prima organizzazione dei comitati per le associazioni di categoria, così da cominciare a gestire in maniera democratica la diversa rappresentatività all'interno del GAL e l'elezione del board.

Con l'assistenza di un legale verrà inoltre redatto uno statuto e in sinergia con i Piani Strategici già presenti nell'area si preparerà il Piano di Azione Locale del GAL.

Quest'attività si lega all'attività R2.1 delle iniziative comunitarie, sottintendendo una forte sinergia tra gli investimenti sostenuti tramite progetti comunitari e le attività di animazione qui proposte. Garanzia di queste sinergie saranno proprio gli A.S.L., che avranno modo di mettere in pratica e sperimentare il ruolo a loro affidato di leader nel territorio.

L'animazione comunitaria verterà su 3 pilastri principali:

- (i) workshop per la comunità sul turismo sostenibile e sulle sfide che l'aumentato flusso turistico degli ultimi anni presenta per ambiente e comunità;
- (ii) organizzazione di azioni comuni di autogestione del territorio stesso (raccolta rifiuti, pulizia sentieri, ecc.) e di incontro giovanile (tornei sportivi, escursioni, ecc.);
- (iii) supporto agli uffici turistici esistenti al fine di stimolare lo sviluppo di un sistema funzionante di albergo diffuso e consolidare azioni congiunte intraprese dai consorzi locali.

#### Attività risultato 3:

R3.1: Definizione di un piano di lavoro comune tra le parti interessate.

R3.2: Identificazione dei beneficiari e delle aree prioritarie.

R3.3: Assistenza tecnica e accompagnamento dei beneficiari nell'iter di registrazione.

R3.4: Sensibilizzazione della comunità e delle istituzioni sulla regolarizzazione fondiaria.

Le parti interessate all'avviamento di un programma efficace di registrazione della proprietà fondiaria sono:

- le famiglie di Malësi e Madhe ancora sprovviste dei documenti di proprietà fondiaria (soprattutto nelle zone montane);
- la Municipalità di Malësi e Madhe, istituzionalmente incaricata degli adempimenti procedurali;
- il Ministero dell'Agricoltura e dello Sviluppo Rurale albanese, interessato alla regolarizzazione amministrativa di tutte le aziende agricole del paese, a fronte di una situazione del territorio di Malësi e Madhe in cui la percentuale di aziende registrate è ancora molto limitata. Lo stesso Ministero mira a garantire l'accesso ai fondi IPARD a tutte le aziende agricole albanesi, da cui sono escluse quelle prive dei documenti di registrazione della proprietà fondiaria;

- ONG VIS, che da anni è presente nel territorio di Malësi e Madhe e valuta la mancata registrazione della proprietà fondiaria come uno dei principali rallentamenti al processo di integrazione europea. L'attività intende contribuire alla soluzione del problema, irrisolto da oltre 20 anni, proponendo alle parti interessate un piano di lavoro per l'avvio rapido delle procedure.

Nell'identificazione dei beneficiari si procederà tenendo presente 3 fattori:

- dove si trovano le proprietà già registrate,
- identificazione dei beneficiari secondo un criterio di equa distribuzione territoriale;
- priorità alle famiglie che vivono in zone di montagna.

Ogni quartiere sarà visitato dallo staff di progetto per sollecitare la disponibilità delle famiglie a intraprendere il percorso di registrazione fondiaria.

Le visite specifiche quartiere per quartiere avranno anche lo scopo di prevenire/verificare l'esistenza di eventuali conflitti sociali e/o risolverli preventivamente.

Lo staff di progetto effettuerà visite sul campo (almeno 2 per ogni frazione) per fornire informazioni ed assistenza diretta ai residenti e facilitare le procedure amministrative.

Gli incontri di sensibilizzazione non saranno rivolti solo alla procedura di registrazione della proprietà e alla presentazione delle buone pratiche e dei positivi risultati, ma serviranno anche a mettere in risalto l'importanza della registrazione fondiaria come elemento indispensabile agli investimenti nei differenti ambiti dello sviluppo rurale.

Metodo innovativo di sensibilizzazione sarà la presentazione di casi concreti di piccole aziende agricole che hanno ottenuto benefici in seguito alla registrazione fondiaria.

## 1.5. Informazioni finanziarie sintetiche

Dedotte da documento di progetto approvato con delibera n. 103 del 21/12/2017 e avviato il 04/04/2018:

Sintesi dei costi a carico	Costo totale	Contributo AICS	Contributo Proponente e Partner	Contributo Altri
			Monetario	Monetario
1. Risorse umane	476.910,00	476.910,00		
2. Spese per la realizzazione delle attività	1.301.090,00	901.090,00	400.000,00	
3. Attrezzature e investimenti	39.600,00	39.600,00		
4. Spese di gestione in loco	78.480,00	78.480,00		
5. Acquisto di servizi	23.760,00	23.760,00		
6. Comunicazione, relazioni esterne e divulgazione dei risultati	16.020,00	16.020,00		
7. Monitoraggio e valutazione	42.000,00	42.000,00		
8. Spese generali	217.564,60	217.564,60		
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>2.195.424,60</b>	<b>1.795.424,60</b>	<b>400.000,00</b>	<b>-</b>



## 1.6. Addenda e variazioni della pianificazione iniziale

Per motivazioni che saranno meglio dettagliate in “Efficienza” è stata effettuata da VIS richiesta di Variante non onerosa presentata ad AICS in prima istanza il 01/02/2019 successiva comunicazione con integrazione alla medesima del 06/03/2019, reiterata con PEC del 04/04/2019 e approvata da AICS il 29/04/2019.

La tabella seguente mostra la sintesi dei costi del Progetto a seguito dell’approvazione della prima richiesta di Variante non onerosa. Rispetto la pianificazione iniziale si apprezza un aumento dei costi delle “Risorse Umane”, una diminuzione delle “Spese per la realizzazione delle attività” e altri aggiustamenti minori. Il nuovo quadro dei costi sembra improntato ad un miglioramento dell’efficienza per la gestione e monitoraggio dell’azione senza stravolgimenti del piano d’azione originale e dagli spostamenti effettuati, comunque, percentualmente bassi tra capitoli di spesa.

Sintesi dei costi a carico	Costo totale	Contributo AICS	Contributo Proponente e Partner	Contributo Altri
			Monetario	Monetario
<b>1. Risorse umane</b>	<b>498.693</b>	<b>498.693</b>		
<b>2. Spese per la realizzazione delle attività</b>	<b>1.282.823,00</b>	<b>882.823,00</b>	<b>400.000,00</b>	
<b>3. Attrezzature e investimenti</b>	<b>38.920,00</b>	<b>38.920,00</b>		
<b>4. Spese di gestione in loco</b>	<b>79.064,00</b>	<b>79.064,00</b>		
<b>5. Acquisto di servizi</b>	<b>23.040,00</b>	<b>23.040,00</b>		
<b>6. Comunicazione, relazioni esterne e divulgazione dei risultati</b>	<b>16.920,00</b>	<b>16.920,00</b>		
<b>7. Monitoraggio e valutazione</b>	<b>38.400,00</b>	<b>38.400,00</b>		
<b>8. Spese generali</b>	<b>217.564,60</b>	<b>217.564,60</b>		
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>2.195.424,60</b>	<b>1.795.424,60</b>	<b>400.000,00</b>	<b>-</b>

Inoltre, per le motivazioni che saranno meglio dettagliate in “Rilevanza”, rispetto alla pianificazione iniziale è stata rivolta richiesta di cambio della controparte con missiva PEC del VIS del 23/05/2019 (prot. 83/2019/VID) approvata da AICS con comunicazione del 17/06/2019 (prot.7802).

Successivamente e relativamente alle cause intervenienti in quanto specificato a 4.2.1 il progetto ha dovuto richiedere ulteriori variazioni, concettuali e di budget tramite ulteriori Varianti non Onerose, le seguenti:

Proroga_Emergenza_Covid	Lettera AICS alle ONG su gestione periodo COVID (proroghe extracontrattuali ecc) – data: 19/03/2020 Richiesta inviata in data: 06/04/2020
Variante III anno_nr.1	Richiesta inviata: 27/07/2020 Feedback Aics in data: 07/08/2020 Integrazioni in data: 18/12/2020

	Autorizzazione Variante: 18/01/2021
Richiesta AICS mail del 12/10/2020" Integrazioni e delucidazioni"	Documenti in data 12.10.2021 e 16.11.2020
Richiesta estensione e variante non onerosa III anno _ nr.2	Richiesta inviata: 03/06/2021 Integrazioni in data: 23/07/2021 Integrazioni in data: 28/07/2021 Autorizzazione in data: 04/10/2021

Di seguito si propone quindi la tabella di sintesi complessiva riportante le variazioni rispetto al budget originale (arrotondando ai decimali in quanto cosa non influente ai fini della valutazione di merito), considerando i dati consolidati anno I e II nonché, per il terzo anno, l'ultima variante approvata<sup>2</sup>.

Sintesi dei costi a carico	Costi totali ad approvazione progetto	Costi totali relativi a consuntivo Anno I	Costi totali relativi a consuntivo Anno II	Costi totali a ultima variante approvata Anno III	Totali	Differenze rispetto a budget Originale
1. Risorse umane	476.910,00	141.383,64	167.260,88	229.140,10	537.784,62	-60.874,62
2. Spese per la realizzazione delle attività	1.301.090,00	295.716,35	424.851,63	519.145,54	1.239.713,52	61.376,48
3. Attrezzature e investimenti	39.600,00	15.547,24	11.351,91	16.437,00	43.336,15	-3.736,15
4. Spese di gestione in loco	78.480,00	24.201,11	25.460,16	36.296,63	85.957,90	-7.477,90
5. Acquisto di servizi	23.760,00	7.632,08	7.835,56	9.880,00	25.347,64	-1.587,64
6. Comunicazione, relazioni esterne e divulgazione dei risultati	16.020,00	4.837,39	3.789,88	7.712,28	16.339,55	-319,55
7. Monitoraggio e valutazione	42.000,00	4.800,00	7.580,60	17.000,00	29.380,60	12.619,40
8. Spese generali	217.564,60	60.911,40	79.465,10	77.188,10	217.564,60	0,00
<b>TOTALE GENERALE</b>	<b>2.195.424,60</b>	<b>555.029,21</b>	<b>727.595,72</b>	<b>912.799,65</b>	<b>2.195.424,58</b>	<b>0,00</b>

<sup>2</sup> In quanto non ancora disponibili i definitivi di Relazione e Rendiconto finale.

## 2. OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE

Nei termini di riferimento elaborati da VIS – Volontariato Internazionale (committente) vengono definiti i seguenti punti:

- Valutare il raggiungimento degli obiettivi e risultati attesi
- Valutare l’impatto dell’azione in loco e la ricaduta in Italia, nei limiti di quanto previsto nella proposta progettuale;
- Fornire raccomandazioni adeguate all’implementazione di progetti in ambito e settori simili.

Per la realizzazione della valutazione e prendendo in considerazione ognuno dei riferimenti segnalati ci si è posto specificamente di:

- Misurare in termini quantitativi e qualitativi i cambiamenti prodotti, identificando gli elementi di causalità diretta e indiretta con l’azione del progetto
- Evidenziare le buone pratiche maturate, sulla base di un’analisi di *benchmarking* interno ed esterno, in relazione al rafforzamento del ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale, anche in funzione all’allineamento con le politiche nazionali e valutandone anche l’eventuale replicabilità
- Identificare i meccanismi gestionali tra i partner e gli altri *stakeholder* di progetto, misurandone la loro efficienza/efficacia o problematicità
- Evidenziare gli elementi di criticità interna ed esterna considerati nel suo insieme come “apprendimento istituzionale” da parte di VIS e, di conseguenza, dei partner coinvolti

In particolare si è tenuto conto di:

- Rilevanza (rispetto al programma paese e all’obiettivo specifico)
- Efficienza (in costi, procedure, organigramma ed ottimizzazione mezzi risultati)
- Efficacia ed Impatto (nel compimento di risultati e obiettivi secondo il quadro logico dell’intervento nella progressione prevista del cronogramma)
- Viabilità (dell’azione nel suo complesso)
- Sostenibilità futura (e potenziale per replicabilità)
- Appropriazione (istituzionale da parte dei partner e di tutti gli attori coinvolti)

Sulla base della ricezione della documentazione del progetto, dell’analisi delle fonti secondarie esistenti, del documento relativo alla Valutazione Intermedia e dei primi incontri informativi con le responsabili del programma, si sono potute definire dettagliatamente le attività da realizzare nella valutazione, i destinatari da coinvolgere (campioni), per numero, per area, per genere (a cui è stata dedicata una particolare attenzione), per età, per tipo di attività, oltre alla definizione di questioni logistiche e operative.

### 3. METODOLOGIA DELLA VALUTAZIONE

La valutazione del progetto è stata realizzata nel periodo compreso tra il 08 novembre 2021 (data indicata nella lettera di incarico a firma da parte di entrambe le parti) e il 27 febbraio 2022, data prevista per la consegna del rapporto finale di valutazione. All'interno di questo periodo è stata anche realizzata una missione di campo, in Albania, nelle aree coinvolte nel Progetto, nel periodo 25 novembre 2021 a 04 dicembre 2021.

L'obiettivo principale di questo documento è presentare il dettaglio dei risultati della valutazione metodologica coerentemente con quanto previsto nei termini di riferimento (TDR) e del successivo "Modello di Valutazione Esterna", approvato formalmente da VIS in data 16 novembre 2021 in cui è stata definita maggiormente e specificata la metodologia del processo di valutazione, nonché definita l'agenda degli incontri e le fasi del percorso.

Come tale, il suddetto Modello ha rappresentato il documento su cui si è basato il processo di valutazione. Esso tiene inoltre conto anche delle linee guida specifiche tematiche di AICS in materia. A questo proposito, la progettazione dei report definisce in dettaglio le questioni relative alla copertura della valutazione ed ai metodi e alle tecniche utilizzate per la raccolta, la sintesi, l'analisi e la validazione dei dati, così come ad impostare la mappa di attori ed i criteri e le priorità definite per la fase di campo.

Le Informazioni e le proposte presentate sono state il risultato della revisione della documentazione, compiuta nella fase iniziale e successiva (della cui correttezza rispetto alle informazioni contenute rimane responsabile il VIS) visibile nella "lista documentazione" in allegato al presente documento, così come degli incontri preliminari realizzati in Italia con le responsabili del Progetto del VIS.

Tenendo conto di quanto sopra, il disegno di valutazione è stato specificamente previsto con lo scopo di:

- ✓ Elaborare le griglie di valutazione
- ✓ Fornire una mappa completa e puntuale degli attori secondo quanto emerso dalla revisione documentale
- ✓ Stabilire un quadro metodologico, una strategia e gli strumenti per la raccolta e l'analisi dei dati
- ✓ Predisporre il piano di lavoro con la proposta di agenda ed il coordinamento delle riunioni per la fase di campo. Come indicato nella proposta di valutazione dell'esperto presentata in risposta ai termini di riferimento del VIS, il committente ha avuto una responsabilità diretta e un coinvolgimento attivo nel coordinamento ed appoggio logistico e organizzativo nella convocazione delle riunioni e delle attività di valutazione con gli *stakeholders* locali (previsione dei luoghi d'incontro, eventuali costi legati all'alimentazione dei partecipanti e/o costi legati alla loro mobilitazione) che quindi viene considerato, come prassi in ogni processo valutativo, a cura del coordinamento del progetto attraverso la sua sede centrale, che per mandato ad opera dei suoi referenti locali

La valutazione ha riguardato l'intero Progetto nei due Paesi in cui è stata condotta l'azione (Albania e Italia per la parte ECG/diffusione risultati), inclusi i principali attori: AICS (in loco), VIS (in Italia e in loco) e i suoi partner nei paesi coinvolti, nonché l'ONG consortile CISP a cui è affidata parte delle attività in Albania, come partner operante anche a livello locale.

Grazie a una metodologia partecipativa, la valutazione è stata in grado di identificare e, per quanto possibile, misurare o stimare quantitativamente (indicatori) e qualitativamente (grado di soddisfazione del gruppo target, grado di conformità ai criteri di coerenza, utilità, pertinenza, etc.) i cambiamenti generati dal progetto nei partner nazionali, istituzioni, organizzazioni e attori locali, nonché gli effetti *in itinere* di questi cambiamenti nel gruppo target finale. Ciò ha permesso di identificare gli elementi di causalità diretta e anche elementi esterni al progetto (positivi o negativi) che hanno potuto svolgere un ruolo decisivo nel raggiungimento o nel non raggiungimento degli obiettivi stabiliti al termine dell'azione.

Durante la valutazione, sono state identificate sia nella fase preparatoria di revisione della documentazione che nella successiva fase sul campo condotta a stretto contatto con gli attori locali, buone pratiche, eccellenze, punti critici e lezioni apprese, favorite o implementate dal Progetto, ovvero attività, risultati utili e innovazioni che potranno essere replicate e/o implementate per il futuro, rafforzamento dei sistemi di miglioramento della condizione dei target nei paesi coinvolti, anche in base all'allineamento con le politiche nazionali e le priorità di Cooperazione Italiana.

I metodi di valutazione hanno incluso: analisi SWOT, processi di qualità/efficienza rispetto a prodotti/risultati, metodi di indagine sociale, principali tecniche di valutazione orientata ai risultati comunemente adottate dalle principali agenzie internazionali e in uso nella cooperazione internazionale. Metodologicamente, si è fatto riferimento all'approccio ROM (*Result Oriented Monitoring*), promosso da EuropeAid, e alla Theory of Change (ToC) in cui l'oggetto dell'analisi è spostato più sulla misurazione del grado di raggiungimento degli *outcomes*, piuttosto che sugli *outputs/deliverables*, che di per sé non assicurano che il progetto stia effettivamente producendo dei cambiamenti. Questi ultimi, pur restando essenziali al processo, sono stati analizzati in funzione del loro contributo nel determinare i cambiamenti postulati (*outcome*) e l'impatto di lungo periodo. Si è inoltre utilizzata la metodologia RANAS per valutare i cambiamenti prodotti nelle comunità/gruppi target.

## 4. CRITERI DI VALUTAZIONE

La valutazione ha caratteristica di esterna e finale, per cui deve rispondere a determinate precondizioni che contribuiscono a definire con precisione l'oggetto di analisi. Rispondendo ad esigenze di credibilità e affidabilità, la valutazione deve misurare il livello di raggiungimento dei cambiamenti attesi, allo stato attuale, e quindi analizzare i fattori che li hanno prodotti, favoriti, ostacolati e/o determinati in modo previsto od imprevisto (secondo quanto previsto dalla cosiddetta *Theory of Change* (ToC) o Teoria del Cambiamento (TdC).

Un'iniziativa può considerarsi in positiva conclusione quando: sono stati completati tutti gli esborsi (compresi eventuali finanziamenti aggiuntivi) per il lasso di tempo in oggetto; sono state esaminate e approvate le rendicontazioni presentate dall'Ente Esecutore se pertinenti al lasso di tempo in oggetto; lo svolgimento delle attività, comprese l'eventuale realizzazione di opere civili, è terminato/in itinere/avviato ed è stato redatto, da parte dell'Ente Esecutore, il rapporto di completamento. Solo in presenza di queste condizioni si può effettivamente parlare di una valutazione realistica. Il riferimento principe a questo scopo è il cronogramma di progetto approvato incrociato con il POA (Piano Operativo Annuale) e se esistenti e pertinenti POS (Piano Operativo Semestrale), POT (Piano Operativo Trimestrale), POM (Piano Operativo Mensile).

La valutazione finale, sulla base dello schema di rapporto tipo riportato a seguire, deve sintetizzare tutti gli elementi inerenti la realizzazione del progetto che siano in grado, per il lasso di tempo in oggetto, di: illustrare i risultati effettivamente conseguiti nell'ambito del progetto; evidenziare l'esperienza acquisita dalla realizzazione del progetto e trasferibile in altre situazioni future; elaborare proiezioni relative al conseguimento degli obiettivi specifici/risultati attesi perseguiti ed accompagnare, tramite raccomandazioni, la prosecuzione della presenza delle organizzazioni in campo facilitandone, se occorre, la correzione o miglioramento delle performance. Ovviamente il recepimento e messa in opera o meno delle raccomandazioni eventuali rimane facoltà univoca della committenza, non ritenendo in nessuna forma il valutatore responsabile delle sue applicazioni o non applicazioni ed eventuali conseguenze di suddette decisioni.

### Contenuti minimi di un rapporto di valutazione intermedia

Sintesi del Rapporto di Valutazione finale
Retroazione: osservazioni utili per la programmazione di azioni future
Raffronto tra progetto iniziale e stato conseguito sulla base dell'indice comune dei documenti
Valutazione sintetica dell'iniziativa
Valutazione della rilevanza (elaborazione delle informazioni quali-quantitative in funzione della risposta ai quesiti: la realizzazione del progetto è coerente con gli obiettivi del programma paese in relazione al settore specifico? Le realizzazioni conseguite sono in grado di rispondere al bisogno a cui era stato finalizzato il progetto?)
Valutazione dell'efficacia (elaborazione delle informazioni quali-quantitative in funzione delle risposte al quesito: le realizzazioni ottenute indicano una buona aderenza al raggiungimento degli obiettivi specifici e di contribuire al raggiungimento dell'obiettivo generale?)
Valutazione dell'efficienza (analisi delle informazioni fisiche e finanziarie al fine di verificare il rispetto dei parametri di costo derivabili dalle ipotesi iniziali o da riferimenti standard internazionali)
Valutazione di impatto (verifica delle informazioni quali-quantitative in funzione della risposta al quesito: i risultati fisici conseguiti e gli effetti di impatto ad essi collegabili, sono significativi rispetto al gruppo destinatario?)
Valutazione della sostenibilità (nelle diverse dimensioni applicabili al caso di specie)

Inoltre, viste le finalità sociali e peculiari del terzo settore del volontariato e della cooperazione internazionale, nell'analisi e nell'approccio è stata utilizzata la metodologia della Ricerca Sociale che, citando Cardano, designa: "(...)

*un particolare tipo di agire strategico con il quale il ricercatore si apre a un'esperienza con l'intento di elaborare una risposta a una domanda relativa a un determinato fenomeno sociale"*

Questo implica:

- ✓ compiere ipotesi interpretative tenendo conto delle competenze ed informazioni in possesso (*background*)
- ✓ definire con cura gli obiettivi in relazione alla tipologia del fenomeno che si vuole osservare/analizzare
- ✓ usare rigore metodologico nelle fasi di raccolta delle informazioni
- ✓ esplicitare agli interlocutori oggetto dell'analisi il percorso e le procedure adottate in ogni fase dell'azione

Lo schema operativo e la struttura definitiva del report contiene quindi una esaustiva e dettagliata analisi finalizzata alla consegna di raccomandazioni sulla sostenibilità, trasferimento e continuità, nonché osservazioni utili, con proposta di eventuali azioni di *follow-up*. Le sue conclusioni rappresentano infatti uno dei principali *input* per riavviare il Ciclo del Progetto per identificazione futura di nuove azioni.

La valutazione si concentra in due componenti. La prima è la *componente strategico istituzionale*, la seconda è quella *programmatica*, a livello nazionale e regionale.

Per analizzare la rilevanza del progetto, il grado di realizzazione dei prodotti, l'uso delle risorse e la sostenibilità, l'analisi programmatica utilizza i criteri di rilevanza, efficienza, efficacia e sostenibilità:

- i. **Rilevanza:** grado di rispondenza tra gli obiettivi del progetto e le necessità del gruppo meta a livello nazionale e regionale, sia in relazione alle istituzioni, sia al gruppo meta finale del progetto. È la verifica del grado in cui un'iniziativa tiene conto del contesto e dei problemi di sviluppo. È l'intensità della relazione tra gli Obiettivi dell'iniziativa (generali e specifico) e i bisogni della collettività di riferimento da un lato, Obiettivi di altre politiche/programmi di sviluppo dall'altro. Nella pertinenza si analizzerà la coerenza del progetto con le priorità politiche nazionali, le capacità dei soci ed istituzioni coinvolte, così come la capacità del progetto di adattarsi a cambi (pertinenza dinamica) o richieste dei partner nazionali, altresì a cambi dovuti a fattori esterni in paesi soggetti a criticità politiche ed istituzionali rilevanti, come lo sono sovente i paesi dell'area. Nel valutare la rilevanza di un'iniziativa saranno considerate le seguenti domande: in che misura gli Obiettivi dell'iniziativa erano validi? In che misura gli Obiettivi dell'iniziativa erano coerenti con quelli di altre iniziative? L'iniziativa è percepita come utile dal gruppo destinatario?
- ii. **Efficienza:** valutazione della capacità del progetto di aver ottenuto i risultati previsti con le risorse disponibili (risorse finanziarie ed umane, tempi, costi), nonché i meccanismi di pianificazione, comunicazione, implementazione, monitoraggio e valutazione interna utilizzati nella gestione del progetto tra i partner e gli altri *stakeholder*. Rappresenta la misura dell'ottimizzazione nell'utilizzo delle risorse per conseguire i risultati di un'iniziativa. Nel valutarne l'efficienza è utile considerare le seguenti domande: I Risultati sono stati raggiunti con i costi previsti? I Risultati sono stati raggiunti nel tempo previsto? L'alternativa utilizzata era la più efficiente (minori costi o minori tempi) rispetto alle altre?
- iii. **Efficacia:** valutazione del grado di realizzazione dei prodotti e risultati stabiliti e di come i primi abbiano contribuito ai secondi, d'accordo con una concatenazione causa-effetto e la strategia adottata per l'implementazione dell'azione (linea temporale del progetto). Misura il grado, l'entità di raggiungimento degli Obiettivi. Nel valutare l'efficacia di un'iniziativa è utile considerare le seguenti domande: Gli Obiettivi generali e specifico dell'iniziativa sono stati chiaramente identificati e quantificati? Le caratteristiche progettuali dell'iniziativa erano coerenti con gli Obiettivi generali e l'Obiettivo specifico? In che misura gli Obiettivi sono stati raggiunti? Quali sono stati i principali fattori che hanno influenzato il raggiungimento (o il non raggiungimento) degli Obiettivi?
- iv. **Impatto:** stima del contributo (reale e/o potenziale) dei risultati del progetto agli effetti sperati nelle istituzioni (rafforzamento istituzionale) e per il gruppo meta finale, d'accordo con gli obiettivi del progetto e gli standard internazionali. L'Impatto è il cambiamento, l'effetto di lungo termine, avvenuto nella società attribuibile all'azione di intervento ed è legato al raggiungimento degli Obiettivi Generali. È il fine ultimo dell'intervento e può manifestarsi anche dopo un certo periodo dalla conclusione delle attività di intervento. Riguarda l'intera collettività. Deve essere espresso nella unità di misura adottata per esprimere i problemi che si intendono affrontare. L'Impatto netto rappresenta la differenza tra l'impatto nella situazione "con progetto" e quello nella situazione "senza progetto". Dal confronto di queste situazioni, dette rispettivamente "con" e "senza"

progetto, si evidenzia l'Impatto netto e dunque la misura corretta degli effettivi vantaggi per la collettività generati dalla realizzazione dell'iniziativa. Nel valutare l'Impatto di un'iniziativa è utile considerare le seguenti domande: Qual è l'esito dell'iniziativa? Quali reali cambiamenti l'iniziativa ha provocato nella collettività?

- v. **Sostenibilità:** stima che i benefici del progetto e i cambiamenti generati dall'azione possano perdurare, una volta terminato, dal punto di vista istituzionale, politico, finanziario così come possano essere ben utilizzate le capacità acquisite degli attori coinvolti in loco. Per sostenibilità s'intende la capacità dell'iniziativa di produrre e riprodurre benefici nel tempo. La sostenibilità assume varie dimensioni: finanziaria, economica, istituzionale, socioculturale, ambientale, tecnologica. Nel valutare la sostenibilità di un'iniziativa è utile considerare le seguenti domande: In quale misura i benefici dell'iniziativa continuano anche dopo che è cessato l'aiuto dell'Ente Finanziatore? Quali sono i principali fattori che hanno influenzato il raggiungimento o il non raggiungimento della sostenibilità dell'iniziativa? Chi si farà carico dei costi connessi all'iniziativa dopo la conclusione?

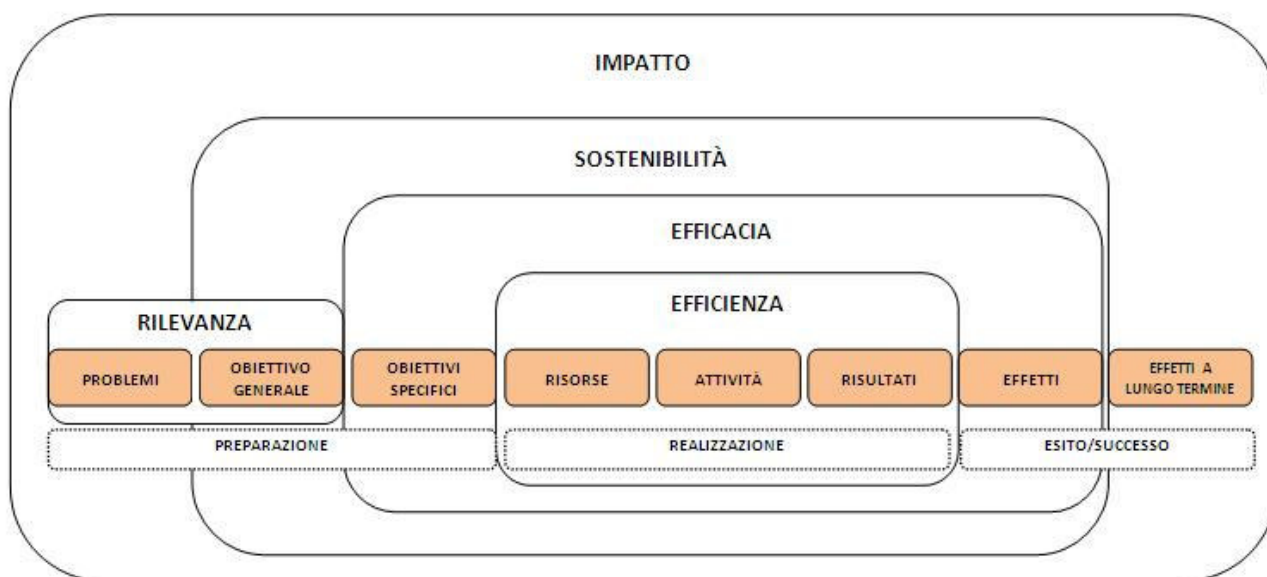


Diagramma criteri della valutazione e relazione causale tra gli elementi della struttura logica di un progetto

## 4.1. Matrice di valutazione

La valutazione di ognuno dei cinque criteri precedentemente indicati è stata realizzata utilizzando una matrice nella quale, per ogni punto e relativamente ai differenti attori, sono definite le domande di valutazione. Ciò allo scopo di misurare la conformità delle attività e specialmente dei risultati del progetto rispetto a quanto previsto. Di seguito si espone la matrice generica del modello di valutazione. La medesima è stata poi differenziata e adattata in relazione alla natura e coinvolgimento dei differenti attori/*stakeholder*, raggruppati e distinti secondo cinque tipologie diverse (Allegato 1).



### MATRICE BASE

ANALISI PROGRAMMATICA	
Criteri	DOMANDA
1. Rilevanza	In che misura gli obiettivi e le strategie definiti nel progetto hanno risposto alle esigenze paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi prioritari donne, giovani e comunità a vocazione agricola?
	Le capacità dell'equipe del progetto sono state sufficienti e conformi per adeguare l'azione a nuove priorità nazionali e ad ulteriori richieste da controparti nazionali e/o intervenire a modifiche del contesto causate da fattori esterni?
2. Efficienza	Fino a che punto il coordinamento del progetto ha utilizzato in modo appropriato le risorse umane, finanziarie e tecniche disponibili? Gli strumenti di programmazione, implementazione e monitoraggio sono stati adeguati e hanno facilitato il raggiungimento dei risultati ed obiettivi del progetto?
	In che misura i meccanismi di gestione (strumenti finanziari, quadri normativi amministrativi, formazione del personale, tempi e procedure) hanno favorito o compromesso il conseguimento dei prodotti e risultati attesi?
3. Efficacia	Fino a che punto i prodotti attesi hanno contribuito ai risultati del progetto a livello regionale e nazionale? Qual è la qualità dei prodotti?
	Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)? Quali sono stati i principali fattori che hanno ostacolato o favorito il raggiungimento dei risultati?
	Qual è stato il contributo del progetto per lo sviluppo delle competenze dei differenti stakeholders (soci, istituzioni, giovani, ...)?
4. Impatto	I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni, nel gruppo meta?
5. Sostenibilità	Fino a che punto il progetto ha implementato strategie e/o meccanismi per garantire appropriazione da parte di partner nazionali e per lo sviluppo di capacità? In che modo i risultati sono sostenibili nel tempo? Le istituzioni potranno avvalersi dei benefici e pratiche sviluppate e diffuse dal progetto nei budget per i prossimi anni?
ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO	
Criteri	DOMANDA
1. Coordinamento	Fino a che punto il Progetto si è coordinato con altri attori nazionali, regionali ed internazionali? Fino a che punto VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, OIT, Unione Europea, ...)?
2. Valore aggiunto	Quali sono stati i principali vantaggi apportati dall'azione di VIS nel settore dello sviluppo rurale/comunitario/dell'accesso al credito/del riconoscimento del diritto alla terra in Albania e nella regione, in particolare a confronto con altre iniziative esistenti?
	Si sono stabiliti accordi/partnership con altri attori per favorire sinergie e mobilitazione delle risorse (umane e finanziarie)?
	Cosa ha potuto realizzare il VIS dal punto di vista dell'innovazione, o grazie alle competenze degli attori italiani che hanno contribuito al progetto, anche tramite eventuali loro rappresentanze loco?

Le domande di valutazione per l'analisi programmatica e del posizionamento strategico sono state accompagnate dall'identificazione di possibili buone pratiche e di lezioni apprese, durante lo svolgimento della fase di analisi del Progetto, cercando di identificare le caratteristiche, evidenze, replicabilità anche in ottica di allargamento a livelli di scala superiori, fattori di successo o insuccesso dell'azione.

L'approccio di Genere e relativo ai Diritti Umani sono stati aspetti trasversali considerati nella valutazione e inclusi negli strumenti di indagine valutativa e nella matrice di valutazione attraverso l'adattamento dello strumento e l'integrazione di approcci di indagine specifici.

## 4.2. Dimensioni di valutazione

Il metodo valutativo utilizzato ha preso in considerazione i seguenti elementi (dimensioni):

**Variabile geografica**, intervenendo in una regione specifica (Malësi e Madhe) occorre prendere in considerazione l'analisi comparata dei rispettivi contesti di riferimento di ordine normativo, istituzionale, sociale all'interno del Paese (Albania) e delle peculiarità anche etniche delle comunità coinvolte. La variabile geografica comporta un'ulteriore attenzione della misura in cui i cambiamenti attesi possono, o avrebbero potuto o potranno, agire e interagire tra i contesti coinvolti e coinvolgibili: cioè lo scambio di esperienze e il rafforzamento di insieme dei sistemi di tutela ed inclusione. Particolare attenzione è stata dedicata ad identificare e misurare le possibili differenze negli effetti del progetto e delle modalità di implementazione nel contesto subnazionale rispetto al contesto generale e nazionale.

**Variabile temporale**, collocando il momento della valutazione durante l'implementazione di un'iniziativa che ha un *target* (le ed i residenti) la cui stessa percezione da parte dell'opinione pubblica nazionale è fortemente mutata negli ultimi anni a causa di una marginalità della regione che solo recentemente, con iniziative quali il "Dita e Agroturizmit", cioè il giorno dell'agro-turismo, un festival organizzato tra gli altri, da AgroTourism Albania nonché dal Progetto, sta assumendo una maggiore importanza. Elementi di correlazione certi e misurabili, addirittura, in maniera retrospettiva. può aiutare a evidenziare gli elementi di impatto e sostenibilità possibile dell'intero intervento. In questa variabile e per la specifica Valutazione è stato considerato anche l'impatto della pandemia di Covid-19

**Variabile strategica**, commisurare l'interdipendenza e l'interconnessione tra l'avanzamento del progetto e il rafforzamento di sistema; vale a dire, misurare il rapporto tra gli *output* e *outcome* ottenuti dal progetto in funzione dei cambiamenti di medio e lungo termine (catena causale).

**Variabile istituzionale**, per via della complessità degli attori coinvolti in maniera diretta o indiretta, in base alla loro natura giuridica, i ruoli, gli interessi e le competenze, occorre valutare la loro partecipazione in termini *funzionali* (quanto hanno contribuito o stanno contribuendo alla realizzazione), *intrinseci* (in che misura hanno migliorato o stanno migliorando le loro capacità istituzionali), *interistituzionali* (se hanno sviluppato o stanno sviluppando una maggiore o diversa capacità di operare insieme) e *temporali* (se hanno modificato o stanno modificando le loro priorità, strumenti, approcci e prospettive in relazione alla tematica).

Variabile tematica/settoriale, che comprende un elevato livello di multidimensionalità inerente alla materia trattata; difatti la tutela del *target* e la sua possibile emancipazione da condizione di marginalità, comporta l'intervento di discipline e competenze diverse, ma convergenti (giuridiche, sociologiche, psicologiche, economiche, educative). Oltre alla dimensione strettamente specialistica, si aggiunge quindi quella trasversale/multidimensionale, *come si relaziona con gli altri campi di intervento*, ivi compresa quella dell'efficienza della comunicazione utilizzata per raggiungere gli scopi.

Per queste ragioni, per la presente valutazione è stato utilizzato il metodo della Ricerca Valutativa, che è basato sull'analisi comparata multilivello (di ordine sincronico e diacronico) di tutto l'insieme di informazioni prodotte nel processo. In questo metodo vengono comprese anche tecniche che si riconducono alla valutazione partecipativa, nella misura in cui parte della produzione di informazioni viene raccolta in momenti anche specificamente valutativi, da parte dei diversi portatori di interesse che hanno partecipato o stanno partecipando al progetto: destinatari finali, intermedi, *stakeholders* e attori che fanno parte dei sistemi di sviluppo del *target*. Il quadro teorico di riferimento della presente ricerca valutativa è la Teoria del Cambiamento (ToC), per cui la valutazione è stata fatta in funzione dei processi di medio e lungo termine, anche al di fuori, temporalmente, dal periodo di realizzazione del progetto.

Per la peculiarità dell'ambito e per la (parziale) omogeneità culturale delle aree attraversate dal progetto, si è anche considerato l'approccio RANAS (Risks, Attitudes, Norms, Abilities, and Self-regulation) cioè come analizzare l'eventuale cambiamento sistematico del comportamento peculiare in una popolazione specifica. Sebbene l'approccio sia stato originariamente sviluppato per analizzare le modifiche dei comportamenti nel settore idrico, igienico-sanitario (WaSH) nei Paesi in Via di Sviluppo, è applicabile a una serie di comportamenti in vari contesti e popolazioni. Qui è sembrato particolarmente adatto per analizzare le differenze intercorse nell'ambito del Progetto, soprattutto per le attività di microcredito individuale e dei progetti comunitari.

## 4.2.1 Condizioni eccezionali di valutazione e parametri aggiuntivi

Stante la conferma di quanto sopra detto, la valutazione finale ha dovuto considerare anche condizioni di eccezionalità e, si auspica, uniche. Tra queste la principale è sicuramente stata la pandemia di Covid-19 che ha travolto il pianeta e che ha coinciso con la, circa, metà dell'esecuzione del progetto.

Questo ha comportato, in parte, una ridefinizione dei paradigmi standard, che hanno avuto un impatto soprattutto sulle categorie di Efficacia ed Efficienza e che quindi nelle medesime saranno trattate.

Inoltre si sono dovute rilevare, sempre nel periodo intercorso tra la valutazione intermedia e la presente, ulteriori fattori di complessità, questa volta relativi al solo Paese/progetto quali:

- Sisma in Albania del grado 6,5 (26 novembre 2019) che se pur non relativo all'area specifica d'implementazione hanno avuto effetto sulle priorità delle attività Istituzionali del governo albanese con effetti soprattutto relativi al R3<sup>3</sup>
- Malattia e conseguente scomparsa dello storico Rappresentante Paese di VIS in Albania (nonché "Esperto in Sviluppo Rurale" nell'ambito del presente Progetto)<sup>4</sup>
- Problemi relativi alle condizioni fisiche di parte dello staff.

Tutti questi fattori hanno creato un "tempesta perfetta" che, sommati, avrebbero potuto avere effetti devastanti sulla corretta evoluzione delle attività ed il loro successo.

Sarà quindi un parametro ulteriore considerato quello della Resilienza che, pur presente trasversalmente nei fattori suindicati, avrà una particolare enfasi. Si sono quindi considerate le strategie per fare fronte alle imprevedibili *assumption* e *risk* e lo scostamento tra i Risultati Previsti/ raggiunti/effetti positivi-negativi imprevisi al momento dell'elaborazione e cosa avrebbe (ipoteticamente) aver raggiunto il Progetto in assenza di quella che potremmo chiamare "variabile X+", composta da tutti i fattori sopra citati.

## 4.3. Analisi delle fonti

La valutazione del progetto è stata condotta in conformità con le norme e gli standard delle linee guida dell'AICS. Per svolgere il lavoro è stata applicata una strategia improntata ad un approccio misto, capace di combinare l'analisi qualitativa e quantitativa, così come elementi di analisi ulteriore che possono derivare dalla fase di campo, non previste in fase di progettazione.

Ogni considerazione e ogni risultato della valutazione è supportata da una o più fonti di informazione e il loro peso è stato valutato in correlazione con le altre fonti disponibili. L'analisi delle informazioni è stata realizzata mediante la triangolazione delle varie fonti per massimizzare l'obiettività dei risultati della valutazione e dare il corretto peso agli elementi soggettivi e percettivi dei diversi attori. Ogni risultato è quindi derivante da una o più fonti di informazione con il fine di garantire la sua tracciabilità: prove documentali o raccolte durante la fase di campo (interviste, sondaggi, *focus group*, visite di campo, *shadowing* o osservazione partecipata) e che hanno consentito di suffragare anche attraverso evidenze empiriche le conclusioni raggiunte.

---

<sup>3</sup> A questo proposito si sottolinea come a riprova dell'integrazione delle azioni e dell'impegno di VIS in Albania, l'organizzazione ha risposto anche a questa emergenza (e post-emergenza) intervenendo insieme alla Caritas nelle aree colpite.

Riunioni di revisione interna, prima, durante e dopo la fase di campo, sono state realizzate tra il valutatore, i membri dello staff in loco e la sede di VIS in Italia, per condividere e analizzare le informazioni raccolte, le ipotesi e le prove delle diverse fonti ed identificare i risultati e le considerazioni preliminari. Ogni criterio ha contenuto una o più considerazioni di valutazione, riassunte nelle conclusioni del presente documento finale di valutazione. Ad ogni categoria di conclusione corrisponde una raccomandazione esplicita per orientare le prossime fasi del ciclo di progetto e di eventuali azioni future.

La fase di campo e le domande di valutazione hanno permesso la standardizzazione del processo di raccolta di informazioni rendendolo così il più oggettivo, completo e specifico possibile.

Durante la fase campo, i dati e le informazioni provenienti da diverse fonti sono stati riassunti in una matrice specifica in maniera metodica e sistematica. La matrice non è stata e non sarà condivisa con il committente o terzi ma rimarrà esclusivamente nel database personale del valutatore e lavorata con eventuali collaboratori, egualmente legati dal vincolo di riservatezza garantito alla committenza. La matrice è stata la base per le analisi e discussione dei risultati preliminari, ipotesi e prove della valutazione, tenendo conto della coerenza reciproca, logica, l'affidabilità e la rappresentatività delle diverse fonti.

Gli elementi provenienti dalla fase di campo e da documenti forniti da altri attori hanno permesso di complementare e precisare le informazioni disponibili, consentendo il confronto e la triangolazione delle informazioni tra diverse fonti per garantire l'esclusione di evidenze/fonti contraddittorie o considerazioni che non coincidano con elementi di valutazione solidi e concreti.

Alla fine della fase di campo, i risultati preliminari della valutazione sono stati presentati all'*equipe* di progetto della sede centrale del VIS, per validare le informazioni ottenute, integrare con informazioni mancanti, od inserire nuovi elementi eventualmente tralasciati durante la fase di analisi documentale e di campo.

Un documento di valutazione preliminare è stato condiviso con VIS per poter confrontare, prima della versione finale, le opinioni, eventuali convergenze o divergenze di VIS, sui risultati, conclusioni e raccomandazioni della valutazione. Il valutatore in questa fase ha risposto in maniera metodica ad ogni commento sulla base delle evidenze raccolte durante il lavoro ed è rimasta sua prerogativa esclusiva se accettare o meno eventuali considerazioni da parte di VIS prima della consegna finale del presente report.

## 4.4. Metodo della ricerca valutativa

Il metodo della ricerca valutativa comprende le seguenti fasi:

- a) **Produzione e raccolta di fonti di informazione primaria;** con la collaborazione e partecipazione di diversi attori coinvolti, mediante interviste individuali, di gruppo, *focus group*, *survey*, momenti di valutazione partecipata (includendo la ricostruzione soggettiva della linea del tempo del progetto), *shadowing*, osservazioni ambientali, visite di campo. Questa fase ha visto il coinvolgimento attivo dei diversi attori. È stata realizzata dal valutatore a partire da dinamiche partecipative che hanno previsto il coinvolgimento attivo dei partner e degli altri *stakeholder* di riferimento.
- b) **Raccolta di fonti secondarie; rappresentata da documenti di progetto,** compresi documenti tecnici, studi, ricerche, pubblicazioni, altri mezzi di verifica, strumenti di gestione, misure di monitoraggio interno, report di attività specifiche, registro video/fotografico, report di azioni di *governance* del progetto, ed altri, documentazione di riferimento (normative, studi, ricerche, programmi e progetti di sinergia, ed altri). Il tutto direttamente o indirettamente collegabile alla sfera di influenza del progetto. È stata realizzata dal valutatore con la stretta collaborazione di VIS, dei partner e degli altri *stakeholder* di riferimento.
- c) **Elaborazione e classificazione delle fonti di informazione;** in base a diversi criteri: geografici, di pertinenza con le variabili valutative, per tipologia di attori, per rilevanza, o secondo altri fattori. L'insieme delle fonti diventa in questo modo l'oggetto principale, anche se non esclusivo dell'analisi valutativa. Questa fase si è svolta essenzialmente a carico del valutatore.

- d) **Analisi valutativa**; basata su un approccio comparativo, tra l'insieme degli elementi della valutazione, in base a strumenti e tecniche comparative. In particolare, l'analisi valutativa garantisce l'imparzialità e la trasparenza della valutazione con il metodo di triangolazione, che permette di identificare e pesare correttamente possibili contraddizioni tra le fonti, casi particolari o differenze di percezione dei diversi attori in maniera sistemica, e dalla prospettiva della teoria del cambiamento, analizzando e misurando l'impatto del progetto in funzione delle attività, prodotti e risultati ottenuti. È stata realizzata dal valutatore ha visto anche un momento di confronto ulteriore con alcuni *stakeholder*.
- e) **Produzione di un primo report di valutazione**; è stato condiviso con l'ente committente per verificare la sua congruità con i TdR e ha prodotto integrazioni e chiarimenti sugli elementi emersi. Questa fase è stata realizzata dal valutatore.
- f) **Report finale e presentazione**; fase finale di consegna mediante presentazione del report di valutazione, comprensivo di allegati e altra documentazione prodotta.

I metodi di raccolta delle informazioni utilizzate per la valutazione, pertanto, sono: stati

- **analisi documentale**. La prima fase della valutazione ha previsto la revisione e l'analisi della documentazione disponibile fornita dal VIS (sotto la sua responsabilità rispetto a veridicità della documentazione) al valutatore. Per la preparazione di questo disegno di valutazione sono stati utilizzati i documenti di riferimento, i documenti di progetto e linee guida dell'AICS. Il documento di progetto e la documentazione disponibile (la "Lista della documentazione consultata") è disponibile in allegato e ha rappresentato il punto di partenza per identificare ed estrarre le prime informazioni). Ciò ha permesso di definire i criteri di valutazione: valutare la pertinenza dell'azione in relazione ai gruppi target e la capacità di adattarsi ai cambiamenti nel paese (politici, emergenze sociali e crisi congiunturali). L'analisi delle informazioni finanziarie disponibili, dei meccanismi di gestione e dei prodotti realizzati ha permesso una prima valutazione dell'efficienza e consentito all'esperto di avere i primi elementi di valutazione sulla quantità e qualità dei prodotti realizzati. Ha permesso anche di identificare il contributo ai risultati attesi, analizzare la concatenazione causale e valutare l'efficacia (attraverso documenti e relazioni di progetto), nonché identificare i primi elementi di sostenibilità del programma (rafforzamento istituzionale, *partnership*, allocazione delle risorse). Tali identificazioni preliminari hanno guidato ed integrato i risultati delle interviste ed analisi, guidando la fase di campo. Questa prima fase di analisi dei documenti ha fornito anche elementi preziosi per una prima identificazione delle buone pratiche e delle potenziali lezioni apprese, l'attuazione di approcci trasversali (compresi i meccanismi di gestione e monitoraggio per risultati, e teoria del cambiamento). La lista e la matrice dei documenti disponibili è consultabile negli allegati.
- **sondaggio online**. Successivamente alla fase di campo è stato realizzato un sondaggio *online*, che ha permesso di ottenere dati quantitativi e informazioni aggiuntive/complementari per la valutazione. Questo strumento è stato elaborato inviando ad un campione ragionato degli *stakeholders* intervistati con accesso a Internet. Il sondaggio ha fornito dati statistici utili a confortare i risultati della valutazione e fornire informazioni aggiuntive per l'analisi dei criteri di valutazione programmatici e strategici. Questo oltre ad identificare potenziali ulteriori aree, temi o elementi di analisi da prioritizzare od approfondire. I risultati del sondaggio on-line è stato integrato alla fine di ogni sezione valutativa all'interno di questo medesimo report.
- **interviste semi strutturate**. Le interviste semi-strutturate forniscono domande specifiche per tipologia di attore (*implementino partner*, funzionari governativi, *donors*, ricercatori provenienti da università o centri di ricerca) sono state realizzate mediante le matrici di valutazione, modificate ed adattate a seconda dei diversi *stakeholders*. Le interviste sono state somministrate individualmente o in gruppo (*focus*) secondo la modalità più adeguata ad ottenere informazioni utili, anche attraverso il confronto con persone dalla tipologia contigua, in presenza o a distanza (attori che non sono in Italia o in Albania) e sono state realizzate durante la fase di campo. Si è utilizzata anche la metodologia dei Giochi di Ruolo e dinamiche di gruppo, in alcuni Focus Group. Le interviste hanno avuto la durata di circa un'ora e non sono state registrate, per *privacy* e per non inibire le persone intervistate: le note delle interviste sono state organizzate in matrici specifiche per essere conservate ad uso esclusivo del valutatore, per fornire informazioni comparabili e facilitare la triangolazione delle fonti di informazione. Secondo la tipologia di attore le interviste sono state adattate alle competenze e conoscenze delle persone intervistate per

ottenere informazioni e/o per correlare dati provenienti da altre fonti (triangolazione). Secondo il tempo e la disponibilità delle persone intervistate, si è bilanciato quanto previsto nelle domande di valutazione con l'opportunità di concentrarsi sui temi specifici. Nelle interviste, il valutatore ha "insistito" con le persone coinvolte affinché le affermazioni fossero fondate da evidenze ed elementi obiettivi (dati, esempi, documenti, casi reali, altre fonti) affinché le affermazioni degli intervistati siano attendibili ed il più possibile oggettive ed affidabili. È stata cura del valutatore non generalizzare a tutto il Progetto affermazioni singole di un'unica fonte prive di ulteriori elementi di sostegno. Il diritto alla *privacy* è stato garantito a tutti gli *stakeholder* intervistati attraverso il consenso informato. Secondo il numero di attori, le interviste sono state individuali o collettive. In questo caso, le domande sono state ulteriormente adattate per i diversi attori presenti.

- **focus group.** In generale, questa tecnica viene utilizzata nel caso di gruppi meta o beneficiari/intermedi e finali, cercando di unire in un unico evento, attori con profili simili. Questa tecnica è stata utilizzata specialmente con i beneficiari finali, membri delle comunità appoggiate dal progetto. I *Focus group* sono stati particolarmente efficaci per individuare cambiamenti personali e collettivi, cambiamento delle abilità/conoscenze apprese, atteggiamenti, pratiche e scoperta di nuove opportunità nella loro vita e nel loro lavoro. Come sopra detto. In alcuni casi si è utilizzata anche la metodologia dei Giochi di Ruolo e dinamiche dei gruppi.
- **visite sul campo.** Visite di campo alle istituzioni direttamente nei luoghi di realizzazione delle attività di progetto o presso le sedi delle istituzioni beneficiarie del progetto. Hanno permesso l'osservazione diretta e lo scambio con i beneficiari, i rappresentanti dei partner e dei gruppi meta, funzionari, e altri attori a livello locale. La possibilità di assistere ad eventi ed attività di campo, nonché di parlare con gli operatori e i beneficiari diretti (istituzioni, giovani, membri delle comunità) ha consentito di comprendere nella valutazione elementi di informazione complementari a quelli raccolti con le altre tecniche utilizzate, contribuendo così a fornire importanti elementi per contestualizzare meglio le attività e i risultati del progetto nonché elementi di percezione anche individuale aggiuntivi.

Per l'applicazione di metodi partecipativi sono richieste capacità di ascolto attivo, di osservazione e capacità di riportare in dettaglio le informazioni in forma testuale con i propri strumenti di scrittura (tradizionali o tecnologici). Ogni intervista è stata preceduta da una presentazione sul consenso informato e dalla descrizione degli obiettivi dell'attività, del procedimento, sulla riservatezza, sui criteri di partecipazione volontaria e della durata temporale prevista per la sessione specifica di valutazione. Si è permesso ovviamente di chiarire preliminarmente eventuali dubbi dei partecipanti relativi alla valutazione e il suo processo, garantendo la maggiore trasparenza possibile. Laddove presente una persona per l'interpretariato in lingua albanese, messa a disposizione e contrattata dal committente, suddetta persona è stata informata di essere legata al medesimo vincolo di riservatezza espresso dal valutatore. Il committente stesso, entità contrattante, ha notificato suddetto vincolo alla persona in oggetto.

## 4.5. Selezione degli stakeholder

Gli attori individuati, in conformità con la mappatura degli attori garantita preliminarmente da VIS e a seguito della revisione documentale realizzata nel corso delle prime tre settimane di lavoro da parte del valutatore sono quelli dettagliati a seguire. La presente lista è definitiva e conseguenza delle variazioni che sono state sia aggiuntive (soggetti originariamente non compresi) che detrattive (eliminazione di soggetti perché indisponibili, ritenuti non utili ai fini della valutazione a seguito di ri-valutazione *in progress* successiva ad acquisizione di ulteriori dati, etc.):

Paese	Attore
Italia	<ul style="list-style-type: none"><li>• VIS</li><li>• CISP</li><li>• Fondazione Slow Food per la Biodiversità Onlus</li><li>• Gruppo di Azione Locale Iniziativa Sviluppo Comprensorio Madonie" G.A.L. I.S.C.</li><li>• GAL Leader Ulixes</li><li>• Istituto Universitario Salesiano Venezia (IUSVE)</li></ul>

	<ul style="list-style-type: none"><li>• Istituto Superiore Internazionale salesiano di Ricerca Educativa (ISRE)</li><li>• I Borghi Più Belli d'Italia</li></ul>
Albania	<ul style="list-style-type: none"><li>• VIS</li><li>• AICS Albania</li><li>• FAO Albania</li><li>• Amministrazione per le Zone Protette di Scutari (AdZM)</li><li>• AKT - Agenzia Nazionale del Turismo</li><li>• ANRD- Albanian Network for Rural Development</li><li>• Ministero dell'Agricoltura e dello Sviluppo Rurale</li><li>• Municipalità di Malësi e Madhe</li><li>• Università Agraria di Tirana</li><li>• Pfd (Partnership for Development)</li><li>• Fondi BESA</li><li>• CODE Partners (Consulting and Development Partners)</li><li>• Forum delle OSC</li><li>• Beneficiari/e Microcredito</li><li>• Beneficiari/e Fondicomunitari</li><li>• Beneficiari/e Borselavoro</li><li>• Beneficiari/e Mini-grant</li><li>• Aziende coinvolte per le borse lavoro</li></ul>

## 4.6. Analisi di valutabilità, limitazioni e criteri di rischio preindividuati

La valutazione di un programma, o la possibilità che una valutazione possa misurare adeguatamente il grado di conformità con i risultati e gli effetti attesi da esso, dipende dalla forza del “quadro dei risultati” e dall'esistenza di un sistema di monitoraggio orientato ai risultati. Dipende anche dalla qualità delle informazioni disponibili e, in alcuni casi, dalla comparabilità. In generale, le principali problematiche che inizialmente sono state identificate come possibili limitanti la valutabilità del progetto, sono state evidenziate in via preliminare nei seguenti aspetti:

- Cambi di autorità delle istituzioni durante l'implementazione del progetto, con conseguenti rotazione dei referenti istituzionali e/o modifiche nelle politiche istituzionali
- Conclusione effettiva di alcune delle attività di progetto dovute ai ritardi, come preliminarmente dichiarato dal VIS, causati dalla necessità di cambio della controparte loco principale, condizione di necessità che è stata analizzata nel corso della valutazione o di eventi legati alle complessità arretrate dalla pandemia
- Conflittualità, se esistenti, nelle relazioni con alcuni *stakeholders* rilevanti che possono eventualmente limitare l'accesso alle informazioni o non garantire disponibilità alla partecipazione alla valutazione
- L'accesso a internet per l'eventuale sondaggio *online* può non essere disponibile per tutti gli *stakeholders*, in particolare per alcune famiglie delle comunità rurali coinvolte nelle attività del progetto
- Eventuale incompletezza della documentazione, soprattutto relativa alla gestione del fondo in loco. A questo proposito si sottolinea come la presente valutazione sia di tipo valoriale-conseguenziale/causa-effetto-efficacia-efficienza ma non finanziaria. Ciò sta a dire che esula dal mandato la verifica della correttezza di spesa, analisi finanziaria e conformità o meno di pezzi d'appoggio (che sono facoltà di revisori di conti). Quello che invece è stato valutato riguardo gli aspetti economici è l'applicazione delle procedure e la pertinenza della spesa per risultati raggiunti ed attività svolte (ottimizzazione mezzi risultati)
- Incompletezza da parte della committenza rispetto ad alcuni dati, non essendo ancora ultimata, al momento della Valutazione, Relazione finale di Progetto e altra documentazione definitiva, ivi compreso QL con rilevazione degli indicatori
- Alcune autorità non sono state disponibili per le interviste, per cambi istituzionali del personale o altre priorità, ciò anche per la situazione politica in Albania caratterizzata da un alto grado di complessità, aumentata dopo le elezioni amministrative del 2019 e gli altri accadimenti di natura contestuale.

- Cambiamenti di referenti del progetto (sia nel *donor* che nell'*applicant* per i partner) dalla fase di progettazione a quella dell'implementazione che potrebbero dare luogo a difficoltà di ricostruzione integrale del processo con rischio d'informazioni parziali
- Riaccutizzazione della pandemia covid-19 e limitazioni ad essa correlate

Alcune di queste variabili, come si descriverà meglio nei capitoli più strettamente legati ai risultati della valutazione, si sono confermate in corso d'opera mentre altre non hanno costituito effettive limitazioni.

## 4.7. Criteri etici della valutazione

Per proteggere la sicurezza (sia fisica che psicologica) delle persone coinvolte nelle interviste, *Focus group*, sondaggi, ed altre attività di raccolta dati, per evitare che potessero subire qualsiasi tipo di danno, per garantire la protezione dei diritti individuali, e che la partecipazione alla valutazione non desse luogo a violazioni, sono stati previsti i criteri etici della valutazione.

Tutte le visite, le attività di valutazione, gli *stakeholder* (gruppo target, funzionari, rappresentanti della società civile, consulenti, rappresentanti dei comuni, comunità, istituzioni), sono stati definiti con la direzione del progetto, al fine di garantire il pieno rispetto dei diritti umani, in particolare di protezione psicologica e fisica, protezione della *privacy* e dei dati personali, prevenzione della vittimizzazione. Le visite per la raccolta dati sono state organizzate in luoghi e tempi appropriati per ridurre al minimo i rischi per le persone intervistate e per il valutatore.

In nessun rapporto o documento di valutazione pubblica (e neanche oralmente) saranno indicati i nomi e/o le posizioni delle persone intervistate in relazione alle loro testimonianze sul progetto, siano essi utenti dei servizi di progetto, consulenti di comunità locali, rappresentanti delle istituzioni e organizzazioni coinvolte o altri attori che in un modo o nell'altro avranno partecipato alle attività di valutazione.

Allo scopo di garantire tutto quanto sopra detto, il processo di valutazione/interviste è stato condotto, fatta eccezione per i *Focus group*, in maniera individuale per persona/organizzazione (partner o coinvolta) e, in nessun caso alla presenza delle figure apicali della committenza (VIS) o del *donor* (AICS), sia di sede che in loco. Questo per evidente necessità di avere dagli interlocutori informazioni quanto più possibile neutrali e "libere" da condizionamenti. Quando necessario ci si è avvalso di interprete alle condizioni dette al punto 4.5. Nel caso di presenza del valutatore a riunioni/eventi con la presenza di rappresentanti di VIS la funzione è stata svolta attraverso un metodo di *shadowing* (od ombra), ossia di osservazione non partecipante. Secondo questa modalità il valutatore si è identificato come tale per poi rimanere sostanzialmente silente, per seguire lo svolgimento dell'evento. Questo è utile per poter comprendere dinamiche e relazioni senza influenzare gli attori intervenienti.

## 4.8. Disposizioni relative agli aspetti di viaggio e logistici

La fase di preparazione della missione ha richiesto il supporto del *team* del Progetto in loco, per la necessaria assistenza nella gestione degli aspetti logistici e organizzativi, trasporti locali, spazi per riunioni, rinfreschi, tra gli altri, secondo la proposta dell'ordine del giorno preparata insieme al VIS. Il VIS ha fornito in loco il supporto possibile al valutatore per raggiungere le varie aree di progetto/persona da intervistare con mezzi di VIS in Albania. Quando non possibile il valutatore si è spostato autonomamente con mezzi propri. Per le visite e riunioni, una persona del Progetto o di una istituzione partner ha accompagnato il valutatore per introdurlo alle istituzioni e attori inclusi nell'agenda. Il Progetto ha appoggiato la valutazione fornendo tutte le informazioni necessarie/complementari sugli attori. Ciò ha consentito al valutatore di avere conoscenze e dati contestualizzati, nonché fornire di avere accesso a tutta la documentazione aggiuntiva emersa negli scambi.

## 4.9. Profilo del valutatore e contatti

I risultati della valutazione esterna del Progetto devono riflettere, in quanto a metodologia utilizzata e livello di completezza ed esaustività dell'analisi, le aspettative del committente. Per poter garantire una valutazione che fosse



la più incisiva e accurata possibile, è stata selezionata una persona con oltre venti anni di esperienza nella cooperazione internazionale e competenze tematiche e settoriali tra loro integrate con una specificità anche nel settore del turismo rurale nei PVS. Il valutatore, il cui curricula dettagliato è allegato al presente documento è:

Simone Cirulli

- Antropologo culturale con specializzazione in scienze demo-etnoantropologiche e medicina internazionale
- Program manager con più di 20 anni di esperienza nel coordinamento, monitoraggio e valutazione di progetti di cooperazione allo sviluppo ed esperto in processi di *capacity building* istituzionale.

Il valutatore è stato responsabile del disegno metodologico della valutazione, della predisposizione degli strumenti di indagine, della raccolta e analisi dei dati conseguiti durante la fase di terreno attraverso un suo impegno diretto. È stato inoltre responsabile delle attività di campo nel paese, finalizzate alla raccolta dati qualitativi e quantitativi relativi alla valutazione. È responsabile della scrittura del presente Report finale di valutazione consegnato al VIS.

#### Contatti

Simone Cirulli  
Tel.+393396895847  
Mail: cirullisimo@gmail.com  
Skype: simo9001

## 4.10. Lingua

La lingua ufficiale del report è in italiano. Eventuali traduzioni in altre lingue saranno considerate liberalità del committente tese ad una più ampia diffusione e non potranno essere ritenute ufficiali e/o alternative alla versione in italiano che rimarrà l'unico documento di riferimento per i termini dell'incarico affidato, anche in caso di eventuali discordanze tra le differenti edizioni.

## 4.11. Principali attività e cronogramma della valutazione

Fasi della valutazione	Descrizione delle fasi	Attività
<b>DeskPhase/StudyStage</b>  <b>Mese 1</b> Settimana 1-3	<ul style="list-style-type: none"><li>• Definizione degli obiettivi e degli ambiti dell'analisi</li><li>• Disegno della metodologia di valutazione e validazione partecipata da parte del committente ed eventuali ulteriori stakeholders rilevanti</li><li>• Elaborazione/disegno degli strumenti di raccolta dati</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Riunioni tra i membri dell'equipe di lavoro di terreno e back office</li><li>• Elaborazione Piano di Lavoro</li><li>• Riunioni e interviste con persone e attori chiave responsabili del coordinamento del programma di VIS</li><li>• Revisione delle fonti secondarie esistenti</li><li>• Sviluppo degli strumenti</li><li>• First phase report (desk)</li></ul>
	<ul style="list-style-type: none"><li>• Raccolta delle informazioni</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Visite di terreno (da 25/11/21 a 04/12/21)</li><li>• Osservazione partecipata</li></ul>

<p><b>Field phase</b></p> <p><b>Mese 1 - 2</b> Settimana 4 - 8</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Processamento e analisi delle informazioni raccolte</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Shadowing</b></li> <li>• <b>Survey stakeholder</b></li> <li>• <b>Seminari partecipativi</b></li> <li>• <b>Interviste individuali</b></li> <li>• <b>Focal groups</b></li> <li>• <b>Panel di esperti</b></li> <li>• <b>Revisione delle fonti secondarie esistenti</b></li> </ul>
<p><b>Synthesisphase</b></p> <p><b>Mese 2-3-4</b> Settimana da 9a 16</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Sistematizzazione e analisi delle informazioni raccolte</b></li> <li>• <b>Identificazione dei punti deboli, <i>best practices</i> e <i>lessons learned</i></b></li> <li>• <b>Conclusioni riassunte attraverso l'elaborazione del report finale</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Back office per l'analisi delle informazioni raccolte</b></li> <li>• <b>Definizione delle conclusioni, raccomandazione e lezioni apprese</b></li> <li>• <b>Elaborazione di un draft report</b></li> <li>• <b>Presentazione del draft report a VIS e discussione partecipativa dei suoi risultati</b></li> <li>• <b>Validazione del draft e integrazione di eventuali correzioni</b></li> <li>• <b>Presentazione report finale</b></li> </ul>

## 5. RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

### 5.1. Rilevanza

#### 5.1.1. Domanda di Valutazione: “In che misura gli obiettivi e le strategie definiti nel progetto rispondono alle esigenze paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi prioritari donne, giovani e comunità a vocazione agricola?”

Il progetto è risultato ben focalizzato nel *contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell’UE del paese*. La sua strategia è ben progettata per rispondere in modo adeguato e coerente agli obiettivi di miglioramento delle condizioni della popolazione rurale beneficiaria e al “preparare il terreno” per una maggiore coerenza con i principi dell’Unione Europea.

##### 5.1.1.1. Pertinenza istituzionale del Progetto

Il progetto “Zana e Maleve” si inserisce all’interno della cornice programmatica elaborata dalla Cooperazione Italiana-AICS. Le finalità del Progetto rispondono agli orientamenti definiti in seno alle linee guida e agli indirizzi di programmazione stabiliti dal DGCS per il triennio e in particolar modo nel “DOCUMENTO TRIENNALE DI PROGRAMMAZIONE E DI INDIRIZZO 2019-2021” per i seguenti elementi:

- Pag. 23 - Proteggere e salvaguardare il patrimonio mondiale culturale e naturale: Target 11.4; elaborare e attuare politiche volte a promuovere il turismo sostenibile: Target 8.9
- Pag. 24 - Potenziare e promuovere l’inclusione sociale, economica e politica di tutti: Target 10.2
- Pag. 35 - priorità geografiche
- Pag. 40 (specifico per Albania)

È inoltre coerente agli indirizzi espressi di quando il progetto è stato elaborato, in particolar modo per quanto espresso nel “DOCUMENTO TRIENNALE DI PROGRAMMAZIONE E DI INDIRIZZO 2017 – 2019” a pag. 15 nel seguente FOCUS sulla *Global Donor Platform for Rural Development*: “L’obiettivo è rafforzare l’impegno ad aumentare gli investimenti pubblici e privati per promuovere lo sviluppo rurale, la nutrizione e il miglioramento della produzione agricola con particolare attenzione ai processi di “trasformazione rurale”, spesso condizionati da fattori quali l’occupazione, la condizione dei giovani e delle donne, i diritti sulla terra, l’accesso ai servizi finanziari. L’Italia ha confermato l’adesione e il contributo finanziario e attraverso l’AICS partecipa al Board e ai lavori della Piattaforma”. Il Progetto inoltre risponde a quanto detto nel medesimo documento succitato a pag. 21: “Sulla base delle esperienze realizzate, intendiamo rafforzare l’impegno nel campo dell’istruzione tecnica e della formazione professionale, per formare giovani capaci di rispondere alla domanda di specializzazione espressa dal tessuto produttivo e dal mercato del lavoro, e in quello dell’alta formazione e della cooperazione universitaria, settore nel quale l’Italia vanta un patrimonio di eccellenze e conoscenze e può contare su una fitta rete di relazioni che le Università hanno con analoghe istituzioni e con diversi soggetti impegnati nel settore”.

L’Albania rientra inoltre nella programmazione, anche per quanto concerne la riconversione del debito (pag. 23): “Il 17 giugno 2016 è stato firmato l’accordo di conversione del debito con l’Albania, per un importo di 20 milioni di Euro” a dimostrazione dell’interesse del sistema Italia verso il Paese.

Il Progetto risponde anche alle priorità delineate nel “DOCUMENTO TRIENNALE DI PROGRAMMAZIONE E DI INDIRIZZO 2016 – 2018” sempre dell’AICS In cui si cita l’Albania alla pagina 5: “Le aree prioritarie sono (...) Albania e Bosnia Erzegovina nell’area balcanica” pag. 16 “In linea con questo approccio, nel primo gruppo di interesse, che potremmo definire Area Cooperazione allo Sviluppo in quanto i Paesi che ne fanno parte (a titolo di esempio Albania, Bolivia, Bosnia, El Salvador, Giordania, Tunisia) rientrano nell’elenco dei Paesi prioritari per la Cooperazione italiana allo sviluppo (...). La definizione di queste aree di intervento è infatti basata su valutazioni di vario tipo come gli elementi di carattere socioeconomico, che identificano non solo la performance dell’economia ma anche la diffusione della povertà

*e la sperequazione sociale, e quindi la necessità di beneficiare di interventi mirati. Giocano un ruolo importante nell'individuazione di tali Paesi anche considerazioni derivanti dalla struttura produttiva e dal ruolo che può avere l'Italia nel supportare lo sviluppo di determinati settori, grazie all'elevata specializzazione in alcuni segmenti manifatturieri, che può favorire il trasferimento di know-how, e alla capacità di aggregazione, tipica di filiere produttive caratterizzate da imprese di piccole dimensioni come è per l'Italia"*

Infine, il Progetto è anche rispondente al "DOCUMENTO LINEE GUIDA AGRICOLTURA, SVILUPPO RURALE E SICUREZZA ALIMENTARE 2012" di MAE-DGCS in particolar modo per quanto detto a pagina 2: *"È importante rilevare che esistono legami molto stretti tra il settore d'intervento sicurezza alimentare, agricoltura e sviluppo rurale ed altri settori della cooperazione allo sviluppo (...). Per quanto riguarda lo sviluppo rurale è forte il legame con il miglioramento delle condizioni sanitarie nelle zone rurali, la diversificazione della produzione, l'istruzione e la formazione professionale, la condizione della donna e dei minori, la protezione dell'ambiente, nonché il miglioramento della capacità di governo, soprattutto a livello delle amministrazioni locali".* Pag. 12: *"La produzione agricola su piccola scala fortemente legata al territorio ed articolata sulla base di un complesso insieme di istituzioni sociali fortemente localizzate, svolge un ruolo fondamentale nella salvaguardia del territorio ed esercita un ruolo fondamentale nel promuovere la coesione sociale. I piccoli agricoltori possono avere una funzione strategica per la gestione della agro-biodiversità (...). Considerati questi elementi nonché l'importanza che le piccole imprese familiari rivestono in termini di percentuale della popolazione impegnata nelle attività produttive e della loro potenziale rapidità nel rispondere alle esigenze del mercato, è solo attraverso una loro valorizzazione che si può pensare di raggiungere un livello soddisfacente di sicurezza alimentare nei paesi Partner".* Sempre alla medesima pagina e relativamente al tema dell'accesso alla terra: *"La garanzia dell'accesso alla terra e la sicurezza del diritto di proprietà o di uso sono requisiti fondamentali per il miglioramento della produttività agricola, zootecnica e forestale. È essenziale che i governi si impegnino affinché le esistenti legislazioni fondiarie vengano rese sempre più efficaci e compiutamente applicate".* Inoltre: *"Nei Paesi partner lo sviluppo delle imprese familiari può contribuire a garantire un adeguato livello di sicurezza alimentare e un miglioramento delle condizioni di vita generali nelle aree interessate (...)"*. Pag 13: *"A sostegno dei piccoli produttori andranno inoltre incoraggiati sistemi di microcredito che garantiscano loro l'accesso ai servizi attualmente non offerti da gran parte dei sistemi bancari".* A pagina 14 e rispetto all'associazionismo e cooperativismo viene detto: *"l'associazionismo e il cooperativismo ha rilevanza sia su un piano tematico che su un piano operativo". "Lo sviluppo delle organizzazioni dei produttori e delle loro capacità rappresenta un elemento essenziale per una crescita equilibrata e duratura del settore agricolo e rurale".*

Il Progetto si è proposto quindi di contribuire ai seguenti SDGs (Obiettivi di sviluppo sostenibile):

**SDG 8. Promuovere una crescita economica inclusiva, sostenuta e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva e un lavoro dignitoso per tutti.** Target 8.3: promuovere le politiche orientate allo sviluppo al fine di supportare attività produttive, creazione di lavori dignitosi e imprenditorialità, soprattutto quella giovanile. Incoraggiare la creazione e crescita di piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso di servizi finanziari. Target 8.6: ridurre sostanzialmente la quota di giovani non coinvolti né in un impiego né nell'educazione. Target 8.9: Promuovere il turismo sostenibile a sostegno dell'occupazione e della salvaguardia delle risorse locali.

**SDG 1: Eliminare la povertà.** Target 1.4: entro il 2030, garantire che tutti gli uomini e le donne, in particolare i poveri e i vulnerabili, abbiano uguali diritti alle risorse economiche, così come l'accesso ai servizi di base, alla proprietà e al controllo sulla terra e altre forme di proprietà, all'eredità, alle risorse naturali, alle nuove tecnologie e ai servizi finanziari, compresa la micro-finanza.

**SDG 10. Ridurre la disuguaglianza all'interno e tra i paesi.** Target 10.2: rafforzare e promuovere l'inclusione sociale, economica e politica di tutti, indipendentemente da età, genere, razza,

La decisione del VIS di operare al nord dell'Albania, ormai da più di dieci anni, è coerente con gli indirizzi sopra citati di Cooperazione italiana nonché di altri attori. Il "Country programme document for Albania (2017-2021)" di UNDP approvato nella sessione di New York del 6-9 novembre 2016 prevede i seguenti punti prioritari (sottolineature nostre): *"Promoting social inclusion and the rights of vulnerable communities is the second priority, deriving from outcome 2, women, men, girls and boys, especially those from marginalized and vulnerable groups, are exercising their entitlements to equitable quality services and in line with human rights to ensure social inclusion and cohesion. This priority resonates with the NSDI priority for investing in people and social cohesion. It further reinforces the achievement of the political criteria for EU accession as it promotes human rights"*.

“Ensuring that young women and men have opportunities and skills is the third priority, in line with outcome 3, economic growth priorities, policies and programmes of the Government of Albania are inclusive, sustainable and gender-responsive, with greater focus on competitiveness, decent jobs and rural development. This mirrors outcome 1 of the UNDP Strategic Plan and derives from a development pathway that supports realization of the national priorities for investment in people and a competitive economy. Progress in this area will contribute to Sustainable Development Goal 8.”

Il Progetto e le linee AICS rispondono quindi pienamente anche alle priorità internazionali degli altri *stakeholder*.

Il Progetto ha quindi consolidato, facendo tesoro delle esperienze acquisite dal VIS nelle precedenti azioni condotte nello stesso Paese, area e settore d'intervento, anche i risultati delle diverse iniziative di cooperazione promosse e sostenute negli anni passati dalla Cooperazione Italiana, nella regione balcanica e nel resto del mondo.

#### 5.1.1.2. **Pertinenza del Progetto rispetto al Paese d'implementazione**

L'Albania dal 2014 è ufficialmente candidato all'Ingresso nell'Unione Europea. Questo ha dato un impulso rilevante alla cooperazione esterna, diretta o multi-stakeholder nelle misure di accompagnamento ad un Paese che rispetto ai notevoli passi avanti compiuti, a partire dalla sua democratizzazione, mostra ancora gradi di instabilità in alcuni settori. L'Italia per la prossimità geografica e culturale è sicuramente un attore fondamentale nell'accompagnare il Paese nella fase di transizione e sino al pieno accoglimento dell'istanza di adesione perché l'Albania diventi un Paese membro a tutti gli effetti. L'agricoltura è uno dei principali settori dell'economia albanese: genera circa il 23% del PIL del paese e dà lavoro a circa il 43% del totale degli occupati<sup>5</sup>. Si registra inoltre una costante crescita del settore terziario e dei servizi.

Dati questi che mostrano la rilevanza potenziale del Progetto, considerando che è stato incentrato al settore primario (agricoltura) e al settore terziario (creazione di servizi e strumenti per l'ambito rurale) oltre che alle prospettive turistiche di cui si parlerà più diffusamente in “Pertinenza settoriale del Progetto”. Questo porta ad una conclusione che in base alle stime nazionali indica come il potenziale coperto possa raggiungere oltre il 50% della forza lavoro rappresentata dai beneficiari con una approssimazione probabilmente a >50% considerando la forte vocazione rurale delle aree interessate dal Progetto. Dati più recenti, prima della pandemia e oggi potenzialmente nuovamente considerabili, prevedevano la crescita nei Balcani occidentali al 5,9% nel 2021 e al 4,1% nel 2022 (Banca mondiale “Western Balkans Regular Economic Report”).

La ripresa nei Balcani è stata, negli anni precedenti alla pandemia, alimentata dalla forte crescita delle esportazioni e dalle riaperture nei vari Paesi, che ha favorito domanda e turismo.

Secondo le previsioni della Banca Mondiale (ottobre 2021), la crescita in Albania dovrebbe aver toccato nell'anno di riferimento il 7,2%, (che compensa il crollo del PIL del 2020, pari al 4%) superiore quindi alla media dell'area.

La situazione politica rimane complessa. Le elezioni amministrative del 30 giugno 2019 si svolsero in un clima di forte contrapposizione con la decisione dei partiti di opposizione di non parteciparvi attivamente. L'ufficio per le istituzioni democratiche e i diritti umani (ODIHR) dell'OSCE aveva rilevato varie anomalie, tra queste: “Le elezioni amministrative del 30 giugno sono state svolte con ridotta considerazione degli interessi dell'elettorato. L'opposizione da un lato ha deciso di non parteciparvi, dall'altro il governo ha deciso di mantenere ugualmente le elezioni amministrative (...), In un clima di stasi politica, gli elettori non hanno avuto una scelta significativa tra diverse opzioni. In 31 delle 61 municipalità, i candidati a sindaco hanno gareggiato senza avversari”<sup>6</sup>.

Le elezioni parlamentari del 2021 hanno visto una riconferma del premier Edi Rama con il 48,6% dei voti. I 140 membri del Parlamento sono stati eletti in dodici collegi plurinominali sulla base delle dodici prefetture tramite la rappresentanza proporzionale. A causa delle significative modifiche al sistema elettorale entrate a regime un anno

<sup>5</sup> Fonte UE ([https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/international-cooperation/enlargement/agriculture-eu-enlargement/candidates\\_it](https://ec.europa.eu/info/food-farming-fisheries/farming/international-cooperation/enlargement/agriculture-eu-enlargement/candidates_it))

<sup>6</sup> <https://www.osce.org/odihr/elections/albania/429230?download=true> (pag. 1, nostra traduzione)

prima delle elezioni, che hanno visto anche la modifica della Costituzione, il Partito socialista (al governo) è stato criticato da parte di tutta l'opposizione di aver violato l'accordo sulla legge elettorale precedentemente concordata. Questa situazione ha determinato un ovvio impatto anche sul profilo di azione rispetto ad alcuni temi focali del Progetto. Tra questi sicuramente la centrale questione del diritto e legalizzazione della terra, situazione annosa su cui si tornerà più nel dettaglio in "Efficienza" ed "Efficacia".

Inoltre, il Progetto, ha inteso contribuire, attraverso il favorire la costituzione di un GAL locale all'approccio LEADER (*Liaison entre Actions de Développement de l'Économique Rurale*) dell'Unione Europea. Merita di essere ricordato che l'idea di base di LEADER consiste nel contribuire al processo di sviluppo rurale, favorendo partenariati a livello subregionale che implicino interconnessioni tra i settori pubblico, privato e società civile. L'approccio LEADER prevede il rafforzamento dei poteri locali favorendo strategie di sviluppo e allocazione delle risorse a livello dell'area interessata.

Per garantire ciò e per favorire il coinvolgimento dei rappresentanti locali nei processi decisionali a tutti i livelli LEADER favorisce l'implementazione del Gruppo di azione locale (GAL).

La specificità del Progetto è quella di muoversi nella dimensione di un programma di prevenzione primaria della povertà e, orientato a migliorare le condizioni delle comunità a vocazione agricola del Nord dell'Albania, a favorirne la possibilità di accesso a misure mitigatrici della disoccupazione, a migliorare le condizioni di vita e di socializzazione dei gruppi target e a rafforzare per tutti le possibilità di accesso a programmi di credito-microcredito e produttivi, per evitare la reincidenza futura di condizioni di disagio sociale e povertà ed avere la possibilità, in presenza della volontà individuale, di svincolarsi da una condizione di staticità. Questo anche nella volontà di adeguare le condizioni di vita della popolazione coinvolta a standard accettabili per la media dei territori UE e favorire l'ingresso del Paese all'interno dell'Unione. Il raggio di azione, che prevede attività in aree contigue, ma con tipicità geografica differente (pianura e collina/montagna), mostra anche elementi d'interesse antropologico per deduzioni di carattere identificativo di analogie e similitudini/differenze.

### 5.1.1.3. Pertinenza settoriale del Progetto

L'azione è stata incentrata sui temi dello *sviluppo rurale, dell'accesso al credito, della differenziazione e integrazione del reddito, dell'implementazione effettiva di misure, norme e legislazione, dello sviluppo del territorio su base comunitaria, sull'economia solidale e associazionismo, sulla promozione della parità di genere, sulle misure di contrasto alla disoccupazione (soprattutto giovanile) e sul turismo rurale e/o agro ecoturismo*. Tutto questo ne fa un progetto integrato.

Il *leitmotiv* che appare legare il tutto è lo sviluppo di azioni dedicate al territorio e a chi lo abita, se non con diritto legale con diritto consuetudinario, incentrate allo sviluppo di attività per il sostegno al turismo rurale o turismo sostenibile o agro-eco turismo (manca nella letteratura internazionale una definizione univocamente accettata). È utile però dire che nel 1988 l'UNWTO ha proposto una definizione di cosa possa essere il turismo sostenibile, ovvero: *"Sono sostenibili e attività turistiche se si sviluppano in modo tale da mantenersi attive in un'area turistica per un tempo illimitato senza alterare l'ambiente (naturale, sociale e artistico) e non ostacolano o limitano lo sviluppo di altre attività sociali ed economiche"*<sup>7</sup>.

Sempre l'UNWTO stabilisce che *il turismo sostenibile dovrebbe:*

- 1) *Fare un uso ottimale delle risorse ambientali che costituiscono un elemento chiave nello sviluppo del*

---

<sup>7</sup> "Sustainable tourism as tourism that meets the needs of present tourists and host regions while protecting and enhancing opportunity for the future. Rather than being a type of product, it is an ethos that underpins all tourism activities. As such, it is integral to all aspects of tourism development and management rather than being an add on component. The objective of sustainable tourism is to retain the economic and social advantages of tourism development (UNWTO)"

*turismo, mantenendo i processi ecologici essenziali e contribuendo a conservare il patrimonio naturale e la biodiversità*

*2) Rispettare l'autenticità socioculturale delle comunità ospitanti, conservare il loro patrimonio culturale materiale ed immateriale, i loro valori tradizionali e contribuire alla comprensione e alla tolleranza interculturale*

*3) Garantire azioni economiche sostenibili a lungo termine, fornendo vantaggi socioeconomici a tutte le parti interessate, equamente distribuiti, comprese opportunità di occupazione e guadagno stabili nonché servizi sociali per le comunità ospitanti e contribuendo a ridurre la povertà.<sup>8</sup>*

Questo comporta poter contare su di una gestione sostenibile delle attività di turismo nel rispetto della cultura, identità locali e ambiente circostante con una attenzione che deve essere tale sia da parte del turista, che degli imprenditori o microimprenditori, proprietari e gestori delle strutture ricettive e delle istituzioni che normano e sovrintendono l'utilizzo del territorio e delle sue risorse. Va aggiunto che il turismo in ambito rurale è sostenibile quando chi opera nel settore può beneficiare di condizioni di Lavoro Dignitoso secondo quanto previsto dalle norme nazionali e dalle Convenzioni Internazionali (ILO-ONU, etc.) e può essere garantito anche dal lato di salute e sicurezza. Il tutto senza generare flussi che possano incidere in modo negativo sulla qualità di vita di operatori e popolazione residente.

Il turismo in Albania godeva di una crescita rilevante soprattutto negli ultimi quindici anni, coincidenti con l'inizio della democratizzazione del paese. La vicinanza con Montenegro, Macedonia, Grecia, le coste che affacciano sia sul Mar Adriatico che sullo Ionio, ne fanno un paese strategico per i flussi, cosa anche favorita dai costi locali ancora molto bassi. Anche i panorami naturali e i siti archeologici presenti, alcuni patrimonio dell'UNESCO (2000 aree sono considerate monumenti culturali), contribuiscono all'attrattività della destinazione. Il turismo di montagna recentemente si è accreditato come uno dei più favoriti.

Secondo i dati delle statistiche albanesi (Instat), gli stranieri che nei primi sei mesi del 2019 avevano visitato l'Albania erano stati 2,1 milioni, valore notevolmente aumentato (+11,3%), rispetto ai primi sei mesi del 2018. La presenza maggiore di visitatori stranieri proveniva dal Kosovo (25% del totale degli internazionali). Gli italiani nel 2019 giunti nel paese erano pari a un +8,7 per cento rispetto allo stesso periodo dell'anno passato.

Prendendo il 2018 nella sua interezza, vediamo<sup>9</sup> che il numero dei turisti stranieri era cresciuto del 15,8 per cento rispetto all'anno precedente, con un totale di circa 5,9 milioni di persone. Gli italiani, anche per la prossimità geografica e culturale rappresentavano il quarto paese per flussi, con 436 mila persone nel solo 2018 (+20% rispetto al 2017).

Nel 2017 i cinque milioni di stranieri che avevano visitato l'Albania spendevano nel paese circa 1,7 miliardi di euro. Questo comportava un aumento del 21,3% delle persone impiegate nel settore ricettivo e un aumento delle vendite del 9,5% per le agenzie viaggi.

Nel 2019 si firmava un preaccordo tra Albania, Serbia, e Macedonia del Nord per il quale si prevedeva entro il 2021 un'area comune di libera circolazione di genti e merci, che avrebbe facilitato ulteriormente flussi turistici interni.

Un settore, quindi, che mostrava un'elevata stabilità e potenzialità di crescita ulteriore.

Ovviamente l'imprevista ed imprevedibile pandemia Covid-19 (vedere a 4.2.1 i principi di valutazione specificamente adottati per questo aspetto) ha parzialmente cambiato questo trend positivo e ridotto drasticamente i numeri. Solo nel marzo 2020, il primo mese del blocco a causa dell'epidemia, secondo INSTAT il numero di visitatori stranieri nel paese era sceso del 66,4 per cento.

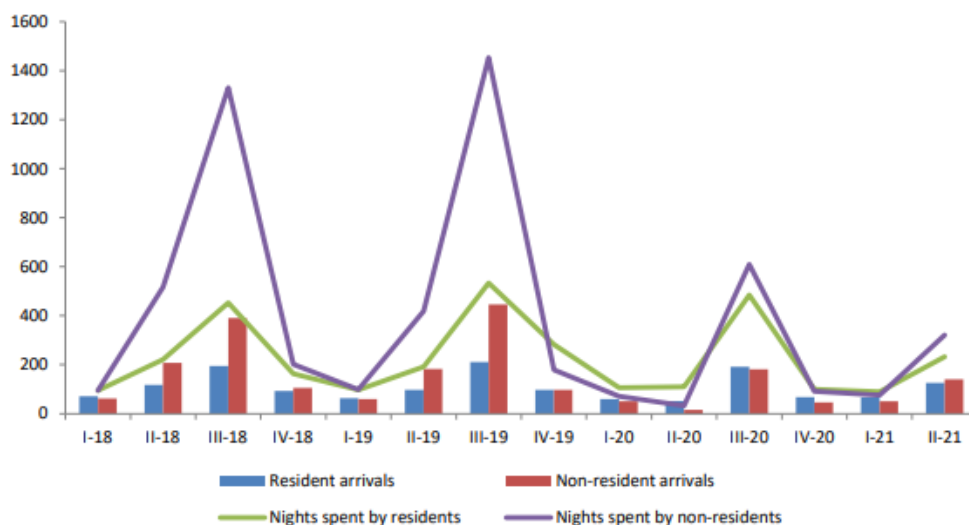
Il grafico che si mostra a seguire (fonte ISTAT) mostra il trend degli ultimi anni e aggiornato ad agosto 2021

---

<sup>8</sup> <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5> (nostra traduzione)

<sup>9</sup> Dati dell'Istituto albanese delle statistiche (Instat)

Fig. 1 Total arrivals and nights spent (number in thousand)



Si evince quindi che si osserva una certa ripresa rispetto al crollo del 2020, senza ancora essere tornati ai livelli del 2019. Questo periodo, che ha coinciso con più della metà del progetto ha avuto ripercussioni su risultati sperati, ma in maniera inattesa, come verrà meglio descritto nella sezione “efficienza” e in altre sezioni, l’incremento registrato negli ultimi mesi concorre a far ben sperare per una sostenibilità futura. All’interno della valutazione si sono considerati anche questi rilevanti elementi, soprattutto l’impatto ed il potenziale.

#### 5.1.1.4. Pertinenza delle azioni di Progetto rispetto al macrocontesto

Secondo l’approccio della *Theory of Change* (ToC), le attività e i risultati del Progetto devono contribuire agli obiettivi, influenzando in modo causale i fattori che determinano i problemi individuati per favorirne la risoluzione. Da questa prospettiva la valutazione ha analizzato la relazione causale tra attività e risultati e, in generale, si ritiene che tale relazione esista, nonostante il fatto che alcuni indicatori per misurare gli effetti dell’azione non siano stati sempre pienamente adeguati poiché generalmente più focalizzati alla misurazione dei progressi nel processo (*output*) rispetto ai risultati attesi e agli effetti raggiunti dall’azione (*outcomes*). Questo approccio era comunque compatibile con gli standard di quando il progetto è stato concepito ed elaborato.

In particolare, si considerano rilevanti le azioni al Risultato due: *consolidamento del livello di empowerment delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l’istituzionalizzazione della figura dell’Agente di Sviluppo Locale (ASL)*.

La figura dell’ASL (Agente di Sviluppo Locale) ha rappresentato un elemento chiave per il raggiungimento degli effetti previsti dal Progetto in tutti i risultati, sia quello specifico già citato, sia gli altri due (risultato 1 e 3) e per questo ne aumenta la Rilevanza generale. L’Albania, soprattutto nei contesti rurali, è ancora dipendente da una sorta di centralità di potere politico/amministrativo rispetto alla società civile che sta progredendo verso un difficoltoso consolidamento ed organizzazione in rete. Molto spesso le comunità sono isolate e distanti molti chilometri l’una dall’altra, alle volte anche con collegamenti difficoltosi od assenti, anche se nell’area del progetto, a livello infrastrutturale, negli ultimi anni si è osservato un certo miglioramento a riguardo. Si è confermato, rispetto a quanto rilevato nella Valutazione Intermedia che molte volte le persone vedono il potere politico, anche locale, come distante o poco interessato ai propri bisogni, soprattutto per quanto riguarda i gruppi/individui sofferenti di maggiore marginalità. Ci sono poche opportunità e quelle esistenti o sono scarsamente conosciute o si ha difficoltà a accedervi per mancanza di strumenti.

A questo si sommano alcuni tratti culturali che hanno reso complesso il consolidarsi o il beneficiare di alcuni vantaggi, ad esempio l’accesso al credito. Nei contesti culturali albanesi è ancora vista come una vergogna, a causa di retaggi



tradizionali, chiedere ed ottenere un finanziamento. Anche nell'ambito della presente valutazione non si è potuto organizzare un *Focus Group* con le/i beneficiari del microcredito proprio a causa di questo condizionamento culturale. Negli ultimi due anni di Progetto si è però rilevato un miglioramento della consapevolezza dell'utilità del credito/finanziamento: sono cresciute le domande, tanto che per la prima volta nell'ultima fase di azione, si è registrata una maggiore richiesta rispetto ai fondi disponibili e si è rilevata una minore ritrosia da parte di chi aveva beneficiato del credito a parlarne, anche pubblicamente. Segnale questo che il Progetto ha avuto la capacità d'incidere positivamente rispetto a quello che appare come uno stigma culturale. Questo è stato analizzato secondo i principi della metodologia RANAS che rileva i cambiamenti comportamentali di una data comunità. Secondo questo principio, alle domande poste agli/alle intervistati/e: "ha parlato del credito ricevuto in famiglia e/o con amici/amiche" e "ha consigliato o consiglierebbe l'accesso a questa tipologia di prodotti ad altre persone della sua comunità" le risposte sono state affermative, diversamente da quanto era accaduto nella Valutazione Intermedia.

Si è confermata anche la centralità della figura dell'ASL rispetto al raggiungimento dei risultati di progetto perché ha permesso:

- complementarità rispetto alle figure dipendenti dai settori politico/amministrativi ufficiali, spesso anche soggette ad un notevole *spoils system*
- instaurare un clima di fiducia con i beneficiari data anche dal fatto di provenire essi stessi dai medesimi territori
- avere una visione integrata del territorio e di chi lo abita, come sopra, data anche dal fatto di provenire essi stessi dai medesimi territori
- consentire un'azione capillare e continuativa anche nelle zone più impervie e normalmente poco raggiunte
- beneficiare di competenze trasversali derivanti dalla preparazione di base (le e gli ASL del Progetto hanno un grado d'istruzione medio-alta)
- godere di una riconoscibilità immediata come *front-office*
- dare un esempio positivo alle/agli altre/i giovani della zona, mostrando come possano esistere alternative all'emigrazione e che si può decidere di rimanere ed operare per migliorare il proprio territorio/Paese.

La figura dell'ASL, nata nei precedenti progetti condotti dal VIS nelle medesime aree della presente azione è oggi presente con caratteristiche analoghe, anche, in altri progetti finanziati in Albania da AICS. Questo sta costituendo una "massa critica" che ha avviato un percorso, sostenuto e caldeggiato da AICS stessa, di riconoscimento della figura professionale dell'ASL nel Paese.

In assenza di un quadro legislativo compatibile, si è svolto insieme all'Università Agraria di Tirana, in collaborazione con gli altri attori italiani coinvolti IUSVE ed ISRE (sempre facente parte del network "salesiano", *new entry* nel progetto e con il quale si è siglato uno specifico accordo) un corso pilota, propedeutico sia alla certificazione del percorso curriculare che al riconoscimento della figura dell'ASL. Il corso ha avuto una durata di cinque mesi (per la teoria) e per la situazione pandemica si è svolto online. Al momento della presente valutazione ancora non si era conclusa la prevista parte pratica, a completamento del percorso. A questa prima edizione hanno partecipato, oltre ASL già operanti per le ONG italiane impegnate nel paese, persone facenti parte del Ministero dell'Agricoltura Albanese. Il Corso è stato svolto per studenti che avevano terminato il percorso di studi secondario, consentendo l'accesso a chi non aveva titoli universitari. Questo consentirà anche nel futuro una minore limitazione di frequentazione, cosa positiva essendo il sistema albanese abbastanza rigido dal punto di vista dell'accesso ai gradi più elevati d'istruzione.

Per il pieno e definitivo inserimento del Corso per ASL nell'offerta formativa riconosciuta (e conseguente riconoscimento formale della figura) come titolo di "Alta Formazione, il percorso prevede che ci debba essere una lettera formale da parte dell'autorità competente, in questo caso determinata nel Ministero dell'Agricoltura, per poi essere "ratificata dal Ministero dell'Istruzione, dello sport e della Gioventù". La lettera è stata sottoscritta il 10 febbraio 2022 cosa che fa ben sperare in un prossimo completamento dell'iter. Da notare che suddetta lettera contiene anche un chiaro riferimento all'utilità della figura dell'ASL per i futuri GAL, la cui legge d'istituzione ha terminato le Consultazioni il 21 dicembre 2021 ed è ora in attesa di pubblicazione sulla Gazzetta ufficiale.

Le e gli ASL del Progetto sono apparsi come altamente motivati, professionalizzati, efficienti e competenti. La formazione effettuata da VIS alle e agli ASL, sia nei momenti di insegnamento *frontale* che quelli *on the job*, è stata di ottima qualità e si è consolidata grazie al corso pilota sopra citato. Si è confermato quindi il ruolo di *hub* del VIS, per

quanto riguarda il riconoscimento di questa figura professionale, che ha agito come raccordo di istanze governative, OSC italiane operanti nel Paese, Università e centri di ricerca (italiani e locali).

Sebbene il raggiungimento dell'Obiettivo Generale (*Contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell'UE del paese*) non può dipendere interamente dal Progetto, si ritiene che il medesimo abbia contribuito significativamente al suo futuro raggiungimento, sia e soprattutto per l'azione *push* tesa alla creazione di gruppi che si conformeranno in GAL quando l'iter legislativo sarà completato, sia in altre azioni pilota quali quelle legate al riconoscimento dei titoli di proprietà della terra di cui si parlerà più approfonditamente in seguito.

#### 5.1.1.5. Pertinenza e misurabilità dell'azione secondo il Quadro Logico

In relazione al Quadro Logico (QL): gli obiettivi, i risultati, le attività, gli indicatori, le fonti di verifica e le principali condizioni, in generale, sono chiaramente formulati e rispondono a una logica di coerenza interna e di catena causale, sebbene ci siano state alcune debolezze in termini di efficacia nella misurazione degli impatti previsti. In particolare, nel QL si osservano i seguenti punti deboli:

- L'approccio di genere non è sempre esplicitato nel QL, benché l'attenzione a riguardo sia dimostrata dai risultati mostrati nei report primo e secondo anno. Gli indicatori del Quadro Logico non differenziano i beneficiari in relazione al sesso soprattutto per quanto riguardano i prodotti finanziari (credito) messi a disposizione dal progetto che ne rappresentano una buona parte, sia a livello finanziario di budget che di % di attività. Questo dato compare nella tabella riassuntiva e macro rispetto alla composizione per fascia d'età e genere ma è difficile ricollegarla a beneficiari/e per azione del QL. Tuttavia, analizzando i prodotti del Progetto e le liste dei partecipanti, si ritiene che questa sia stata una debolezza più formale che sostanziale, poiché le problematiche di genere e l'attenzione specifica per le donne sono state incluse nei protocolli; così come nella formazione e, in particolare, nel processo di selezione dei/delle partecipanti alle attività del Progetto. L'assenza di indicatori specifici di genere in alcuni casi impedisce tuttavia un'analisi del reale impatto di questa componente, consentendo solo una valutazione generale, non supportata da dati sempre misurabili scientificamente.
- Alcuni indicatori del QL sono formulati in modo eccessivamente generico o apparentemente sembrano più *output* che *outcomes*, cosa che determina una difficile misurabilità. Ad esempio, lo IOV2 all'Obiettivo Specifico recita "*Numero di imprese agro-turistiche regolarmente registrate e genere dei titolari*". È evidente come ciò rispetto ai principi della ToC appaia come un *output* non fornendo un dato valoriale rispetto al cambiamento ma un mero numero. L'esistenza di un'impresa agrituristica è un prodotto e non un *outcome* se non definisce che tale impresa sia attiva, redditizia, legale, dia lavoro regolare, aumenti il reddito, etc. Nelle interviste con il VIS è però scaturito che l'interpretazione era da compiersi in relazione non alla *creazione* di impresa ma all'*emersione dall'informalità* di agroturismi già esistenti. Questo ne fa un dato valoriale compatibile con i principi della ToC. La formulazione avrebbe quindi, più propriamente, dovuta essere: "*Numero di imprese agro-turistiche che si registrano emergendo dall'informalità e genere dei titolari*", il che unito alla definizione numerica del *target* l'avrebbe trasformata in un *outcome* misurabile. Più che di sostanza si parla quindi di forma che però può rendere difficoltosa una valutazione oggettivamente misurabile in alcuni punti.

È però da sottolineare come l'anno di presentazione del progetto era "di transizione" verso un pieno accoglimento, anche negli aspetti formali, dei principi della ToC e che per il bando di riferimento il QL è formulato secondo gli standard previsti dal *donor* che lo ha approvato. Per questo, non si possono rilevare difetti di conformità formali.

La strategia del Progetto è stata in grado di rispondere e adattarsi alle esigenze del Paese in:

- supporto alle istituzioni del settore, loro promozione e rafforzamento
- cambio di Controparte
- evento pandemico

Mostrando ottime capacità di pianificazione e resilienza

### **5.1.2. Domanda di valutazione: 2. “Le capacità dell’equipe del progetto sono state sufficienti e conformi per adeguare l’azione a nuove priorità nazionali e ad ulteriori richieste da controparti nazionali e/o intervenire a modifiche del contesto causate da fattori esterni?”**

Tenendo in considerazione le interviste individuali realizzate alle singole persone e ai partner locali e in virtù della valutazione positiva del lavoro svolto in contesti molto complessi, come quelli in cui si sta intervenendo nell’ambito della presente azione, è possibile affermare che la qualità delle risorse umane destinate al coordinamento Italia e/o nazionale in Albania dell’azione è stata consona ed apprezzabile. Le risorse umane impiegate hanno mostrato adeguate capacità nell’adattare l’azione ai cambiamenti di contesto (pandemia compresa) e alle richieste dei partner.

Il team di progetto in loco ha dimostrato di possedere ottime capacità per implementare, adattare e reindirizzare le attività al contesto, ai bisogni e alle opportunità esistenti, anche grazie ad alcuni strumenti concepiti nel disegno del Progetto con un grado alto di flessibilità, come nel caso della gestione iniziale dei Fondi Comunitari e dell’incubatore di Reç (vedere Valutazione Intermedia a riguardo, così come per un’altra criticità che ha interessato lo svolgimento della prima parte del progetto, ovvero il cambio della Controparte). Qui si aggiunge il fatto che il progetto comunitario relativo a Reç si è concluso positivamente e ha registrato un miglioramento del livello di produzione e vendita della castagna (prodotto principale). Il VIS è inoltre impegnato attualmente con altre attività, a prescindere dell’impegno del progetto AICS, per sostenere le attività dell’incubatore che, da recenti analisi, risulterebbe a rischio nei prossimi 5/10 anni a causa di affezioni proprie della varietà di piante ed impoverimento del terreno/colture.

Rispetto alla presente Domanda di valutazione, è necessario tener conto della pandemia Covid-19 che ha necessariamente rallentato lo svolgimento di alcune attività e comportato le richieste di Proroghe non Onerose precedentemente descritte. La pandemia ha comportato tra l’altro:

- ridefinizione di piano di lavoro in accordo con AICS
- turnazione dello staff nelle situazioni di quarantena data da possibili contatti con positivi
- parziale ridefinizione delle finalità dei prodotti finanziari del Progetto, anche in conseguenza delle necessità e modifiche del contesto

In tutti i casi lo staff VIS, in Italia e in loco ha dimostrato capacità di adeguare l’azione alle nuove priorità e ridefinizioni del contesto causato da fattori esterni. Per quanto riguarda l’incubatore, la flessibilità dimostrata ha consentito di andare a sommatoria, sia delle priorità espresse da cooperazione italiana che dal governo albanese, apportando competenze e risorse, moltiplicate con fondi locali che, in altro modo, non sarebbero stati sufficienti alla piena realizzazione dell’opera. Per quanto riguarda il cambio della Controparte locale il VIS, con contenute conseguenze rispetto al cronogramma, ha mostrato capacità di azione programmatica, lavorando molto sulla preparazione di alcune attività nel lungo periodo di incertezza rispetto al destino del principale partner locale nonché efficienza nell’individuare una soluzione di compromesso che, pur con alcuni limiti, ha consentito al Progetto di proseguire con una corretta implementazione.

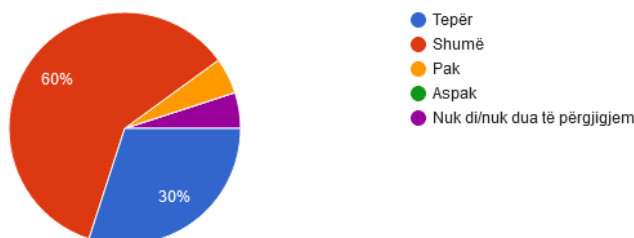
Per quanto riguarda quella che avrebbe potuto essere una condizione potenzialmente killer, cioè la pandemia, il VIS ha saputo reagire con prontezza pur rimanendo nello schema di Progetto diventando, in alcuni casi, anche un attore a supporto del *welfare* per il territorio, in complementarità con le istituzioni locali (distribuzione aiuti alle famiglie in difficoltà durante il lockdown, etc.)

### **5.1.3. Sondaggio di valutazione: criterio “Rilevanza”**

Il sondaggio di valutazione conferma l’alta pertinenza percepita del Progetto, con 21 persone partecipanti sulle circa 35 invitate online, che hanno risposto per il 90% “Moltissimo o Molto” alla domanda: “In che misura gli obiettivi e le strategie del progetto rispondono alle necessità nazionali e regionali?”

1) Në çfarë mase objektivat dhe strategjitë e projektit iu përgjigjën nevojave kombëtare dhe rajonale?

20 risposte



Le rimanenti risposte sono state del 5% in relazione a “Poco” e sempre del 5% per “Non so/non rispondo”

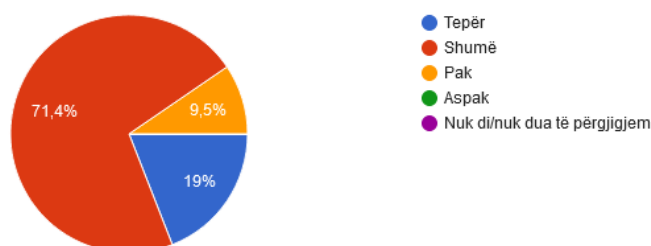
*I principali commenti dei partecipanti al sondaggio sono legati alla pertinenza del Progetto rispetto alle reali esigenze del territorio (traduzione dall'albanese, come in seguito):*

- Importante per lo sviluppo del turismo nelle aree montane e il loro sviluppo socioeconomico
- Progetto di grande importanza perché ha avuto un impatto positivo sullo sviluppo del turismo
- Il progetto Zana e Maleve in tutte le sue componenti è stato un grande aiuto nello sviluppo rurale di Malësi e Madhe. Una grande quantità di sostegno della comunità è stata fornita attraverso progetti che hanno sovvenzionato comunità e borse di studio.
- Molti giovani hanno avuto l'opportunità di avviare una nuova attività o semplicemente di assicurarsi un lavoro per il futuro.
- Questo progetto è molto importante per il fatto che l'Albania ha appena approvato la legge sui GAL e si prepara ad adottare la misura LEADER del programma IPARD
- Il progetto ha avuto un grande impatto sul comune di Malësi e Madhe, sia nel cambiare la mentalità che nel fornire un sostegno economico
- Il progetto si concentra su un'area remota che da tempo è isolata e lontana dall'assistenza pubblica. Per questo motivo e per le limitate opportunità economiche l'area è povera, ma non priva di potenzialità di sviluppo.
- Il VIS opera a livello di terreno e persegue l'accesso alle risorse della comunità.
- Un progetto molto prezioso perché è stato svolto in aree che avevano un grande bisogno di progetti a livello di comunità

*Anche relativamente alla rilevanza del Progetto nella misura delle “attività definite e il grado di soddisfazione alle necessità del contesto specifico del campione ed in particolare rispetto alla popolazione rurale del nord Albania e ai giovani” i risultati sono molto elevati con il 19% che risponde Moltissimo e il 71,4% Molto (rimanente 9,5% poco).*

2) Deri në çfarë mase aktivitetet e përcaktuara në projekt kanë përmbushur nevojat në kontekstin e tij specifik dhe veçanërisht në lidhje me popullsinë rurale të Shqipërisë së veriut dhe të rinjtë

21 risposte



*I principali commenti dei partecipanti al sondaggio sono legati alla pertinenza del Progetto rispetto alle attività legate alle concrete esigenze del territorio:*

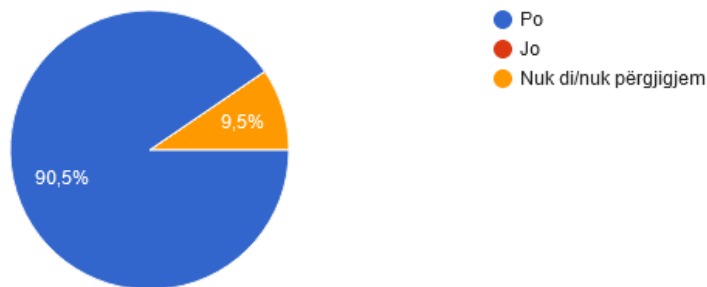
- I giovani sono ora pronti ad operare in modo indipendente per candidarsi a progetti e definire strategie di sviluppo locale
- Vis lavora e vive con le comunità rurali, quindi le attività sono i fili che la collegano e la rendono responsabile nei confronti della popolazione locale
- Oltre all'impatto sullo sviluppo economico in relazione principalmente ai giovani ha avuto un impatto sociale di cui c'è molto bisogno nelle nostre aree rurali

Rispetto alle capacità dello staff di Progetto di adeguare l'azione, criterio che afferisce sia alla rilevanza per quanto concerne le conseguenze della professionalità (l'adattamento del programma ad eventuali nuove priorità) ma anche all'efficienza, i risultati del sondaggio hanno visto il 90,5% del campione rispondere sì alla domanda (rimanente 9.5% non so/non rispondo): *“Lo staff del progetto è stato in grado di adattare l'azione alle priorità della sua area di azione? Considera adeguato il loro lavoro?”*

3) A ishte në gjendje stafi i projektit të përshtatë veprimet me prioritetet e zonës së veprimit?

A e konsideroni të përshtatshme punën e tyre?

21 risposte



*I principali commenti dei partecipanti al sondaggio sono legati alla capacità dello staff di Progetto:*

- Lo staff di progetto ha lavorato duramente e con volontà per realizzare ogni componente del progetto
- Credo di sì, dato che hanno una responsabilità prioritaria nei confronti della popolazione e dei suoi bisogni
- Le informazioni sono arrivate direttamente e in modo molto chiaro, inoltre più importante per il raggiungimento degli obiettivi è stata la volontà di aiutare in qualsiasi momento a sviluppare il progetto
- Gestione corretta e realizzata secondo gli obiettivi
- Il personale del VIS ha dimostrato professionalità e ottima conoscenza del territorio e della mentalità dei residenti della zona
- Non ho informazioni su questa parte

## 5.2. Efficienza

### 5.2.1. Domanda di valutazione 3. “Fino a che punto il coordinamento del progetto ha utilizzato in modo appropriato le risorse umane, finanziarie e tecniche disponibili? Gli strumenti di programmazione, implementazione e monitoraggio sono stati adeguati e hanno facilitato il raggiungimento dei risultati ed obiettivi del progetto?”

Il Progetto ha mostrato un elevato grado di efficienza, utilizzando adeguatamente le risorse disponibili, con un conseguente elevato livello di efficacia (vedere più di seguito) nell’implementazione dei risultati e degli obiettivi previsti. Questo ha un riscontro anche rispetto all’utilizzo delle risorse, come mostrato nella tabella comparativa delle variazioni di budget dal piano finanziario originale a quello “semifinale” (rif. ultima Variante non onerosa approvata<sup>10</sup>) in “Addenda e variazioni della pianificazione iniziale”. Dalla comparazione deriva un sopraggiunto maggior apprezzamento, nell’arco dello svolgimento del Progetto, soprattutto della voce “2. Spese per la realizzazione delle attività” a scapito principalmente di “1. Risorse umane” e “4. Spese di gestione in loco”. Questo mostra indice di maggiore efficientamento della struttura gestionale, nonostante le numerose difficoltà attraversate, a favore della realizzazione concreta di terreno. A questo vanno aggiunte le complessità dovute ad un elevato turn-over caratterizzante soprattutto gli ultimi 14 mesi di progetto e dovuto a fattori non prevedibili né altrimenti controllabili che hanno interessato la struttura VIS in Albania e di Progetto loco.

Ciò ha richiesto, rispetto alla pianificazione originale, una struttura operativa potenziata che ha comportato un maggiore carico di lavoro per l’headquarter in Italia di VIS. Le complessità sopraggiunte si sono sommate anche a quanto messo in campo per supplire ad una minore capacità d’intervento della nuova Controparte rispetto a quella originariamente prevista (crf. Valutazione Intermedia per maggiori dettagli).

Tutto quanto precedentemente detto ha comportato e motivato le richieste di Variante presentate da VIS ad AICS ed enumerate nella sezione 1.6.

Le varianti, oltre ad altre azioni, hanno sostanzialmente riguardato, rispetto all’efficienza:

- Cooperante Junior (inserito per accompagnare le azioni di sviluppo locale e per supplire alla vastità del territorio e all’ampiezza degli ambiti di azione)
- Supervisore amministrativo in quota parte (per garantire la supervisione amministrativa specialistica relativa all’applicazione delle procedure contabili e di rendicontazione dell’AICS nelle prime due annualità/ oltre che dei sistemi di gestione del VIS)
- Coordinatore locale (per eventi di promozione territoriale a eventi di livello regionale e internazionale concentrato sugli eventi a carattere regionale ed internazionale/ che presentano una maggiore complessità organizzativa e logistica)
- N. 7 Agenti di sviluppo locale per aree di progetto. La previsione iniziale di 4 Agenti di Sviluppo Locale si è rivelata sottostimata per garantire una presenza più capillare. L’impegno di alcuni ASL è stato anche riequilibrato da full-time a part-time
- Introduzione dell’Esperto Junior in sviluppo rurale che ha affiancato l’Esperto senior, riconvertito con modalità online, per motivazioni relative ad aspetti personali e di limitazioni dei viaggi a causa pandemia

In particolare, rispetto a questa ultima figura, si ritiene sia stata molto utile per il rafforzamento delle soft skills e delle capacità di lavoro in autonomia dello staff locale, nonché per il dialogo costante con le istituzioni necessario alla componente relativa al GAL e alle proprietà fondiarie.

Le modifiche richieste ed accordate da AICS hanno consentito il mantenimento di un buon livello di operatività sul terreno, caratterizzato peraltro da un grado di vastità molto ampia (sia geografica che tematica). In questo è stato

<sup>10</sup> Ciò perché al momento della presente valutazione non erano ancora disponibili i dati definitivi relativi a rendiconto e chiusura progetto.

fondamentale il potenziamento della rete delle e degli ASL, sopraggiunto già a seguito della prima Variante non onerosa accordata e coerente anche alle suggestioni provenienti dall'AICS in Albania.

L'esecuzione stimata del budget alla data finale della valutazione, secondo i dati forniti di VIS, risulta completata al 100%, il che è un altro parametro rilevante per l'efficienza, e le attività sono state completamente svolte nell'arco della durata del Progetto (proroghe comprese). Fa eccezione l'ultimo evento previsto targato "Made With Italy", nell'ambito dell'iniziativa "VALE 2021" (una campagna di eventi del sistema dell'Italia in Albania, organizzata da Ambasciata d'Italia a Tirana, in collaborazione con AICS) che, programmato nell'ultimo giorno di Progetto (3 novembre) non ha potuto avere luogo a causa di quarantene per positività Covid-19 degli addetti dell'Ambasciata italiana e dell'AICS locale. Tale evento, la cui impossibilità di svolgimento per cause esterne alla volontà del VIS durante l'arco di Progetto è stata comunicata ad AICS tramite PEC (Prot: 108/2021/VID-VN), risulta pagato comunque entro la data prevista e svolto successivamente.

È proseguito, migliorandone ulteriormente l'efficienza del Progetto il sistema di concessione dei fondi<sup>11</sup> attraverso i quattro strumenti finanziari previsti:

- Fondo per il Microcredito
- Fondo per i mini-grant
- Fondi per le borse-lavoro
- Fondi per le iniziative comunitarie

Il sistema di valutazione, approvazione ed erogazione dei suddetti fondi è avvenuto attraverso il *Comitato di Gestione del Fondo* che ha proseguito nell'utilizzo trasparente delle risorse, rispetto a norme ed attuazione. Il Comitato ha agito secondo quanto predisposto dal *"Manuale delle Procedure e Codice di Finanziamento del Fondo di Sviluppo Locale"* elaborato, condiviso ed approvato dall'organo attraverso i suoi membri, come risulta dai verbali del Comitato stesso. La versione del Manuale resa disponibile ai fini della valutazione è quella relativa all'agosto del 2019 e si considera quindi l'ultima considerabile nel suo corpus complessivo.

Il Manuale appare ben conformato, dettagliato e arricchito dai vari allegati, ovvero dai format di valutazione, presentazione e concessione crediti oltre che dagli schemi relativi alle modalità di monitoraggio relativa al buon esito dei medesimi. Tale strumento è stato necessario anche visto l'ingente importo del Progetto destinato agli strumenti finanziari, pari a 1.115.406 euro, secondo l'ultima versione del budget, e che rappresenta praticamente il 50% del totale dell'azione.

Negli ultimi 18 mesi di progetto, il Comitato, originariamente composto da 15 membri, rappresentanti formalmente il partenariato ed i portatori d'interesse, ha aggiunto altri due membri, arrivando a 17 e quindi aumentando la rappresentatività. Nella sua composizione finale il Comitato era costituito da:

5 membri in rappresentanza della società civile:

- VIS Albania: 1 rappresentante
- CISP: 1 rappresentante
- Forum delle OSC di Malësi e Madhe: 1 rappresentante
- Slow Food Youth Network di Malësi e Madhe: 1 rappresentante
- Parrocchia di Bzhetë: 1 rappresentante

6 membri in rappresentanza delle attività economiche:

- Consorzio Fryma e Kelmendit: 1 rappresentante
- SH.B.B. Agro-Reçi: 1 rappresentante

---

<sup>11</sup> Ciò detto si sottolinea, come detto nelle premesse, che esula dalla presente valutazione l'analisi revisionale contabile rispetto alla verifica finanziaria, per la quale si rimanda alle professionalità competenti (revisori contabili). Qui si valuta solamente l'efficienza relativa alle procedure identificate, non alla loro implementazione economico-finanziaria

- Gruppo di interesse “Turismo”: 1 rappresentante
- Gruppo di interesse “Agricoltura”: 1 rappresentante
- Impresa Sociale CODE Partners: 1 rappresentante
- Made with Italy: 1 rappresentante

6 membri in rappresentanza della Pubblica Amministrazione:

- ADZM: 1 rappresentante
- Municipalità di Malësi e Madhe: 1 rappresentante
- Unità Amministrativa di Kelmend: 1 rappresentante
- Unità Amministrativa di Kastriot: 1 rappresentante
- Unità Amministrativa di Gruemire: 1 rappresentante
- Unità Amministrativa di Skrel: 1 rappresentante

In più hanno potuto partecipare alle riunioni del CGF in qualità di osservatori, i rappresentanti di:

- AICS (Ufficio della Cooperazione dell’Ambasciata italiana);
- IF (Istituto finanziario, Fondi BESA);
- AKT (Agenzia Nazionale del Turismo);
- Ufficio del lavoro di Malësi e Madhe;
- Ufficio educazione di Malësi e Madhe;
- Altri enti pubblici territoriali e eventuali soggetti impegnati localmente in attività di sviluppo.

Si rileva come particolarmente positivo l’aver allargato il Comitato alla rappresentanza del *Made With Italy* (che rappresenta un’eccellenza metodologica della Cooperazione Italiana ed AICS) e al territorio di Skrel, che essendo un’area coinvolta dal Progetto ha avuto una voce diretta nella determinazione dell’utilizzo dei fondi.

Ciò è avvenuto nelle more delle facoltà del Comitato di modificare la propria composizione, quando ciò può migliorare la rappresentatività e la partecipazione dei differenti gruppi di interesse presenti nell’area e rafforzare i fattori che determinano uno sviluppo locale sostenibile.

Relativamente all’ultima *call* di assegnazione fondi per Grant (maggio 2021, quasi dopo due anni d’interruzione dovuta alla pandemia), si sono per la prima volta registrate più richieste di quante finanziabili per disponibilità finanziarie del Progetto. Si è quindi deciso di rinforzare ulteriormente i meccanismi d’istruttoria utilizzando (su decisione del Comitato) quattro esperti esterni (di cui due volontari e due pagati nella voce “assistenza tecnica”) che hanno svolto visite di terreno a tutte le aziende che avevano fatto richiesta, compilando schede tecniche preparate da VIS ed assegnando punteggi tenendo conto di fattibilità, sostenibilità, etc.

Grazie a questo meccanismo si è riusciti ad ottimizzare le risorse, assegnando un numero più elevato di *grant* dopo verifica diretta e suggerimento di riduzione/ottimizzazione costi per singola richiesta (molte legati all’acquisto attrezzature). Durante le visite gli esperti hanno dato consigli anche ai non finanziati per migliorare le loro *performance* ed in vista di opportunità future.

Questo meccanismo, introdotto quasi al termine del progetto, si ritiene abbia migliorato l’efficienza complessiva del prodotto. Anche il fatto di aver bocciato alcune richieste è stato positivo per aumentare il livello di consapevolezza delle e dei beneficiari/e sugli standard necessari e per non favorire una logica “a dono” o “garantito” che, come è noto, nei programmi di cooperazione allo sviluppo è deleterio.

La conformazione del Comitato si è quindi confermata come adeguata a garantire equità e rappresentatività, così come è stata apprezzabile la scelta di escludere dalla carica di Presidente del Comitato il VIS in quanto ente realizzatore del progetto e chi aveva un incarico pubblico che avrebbe potuto influenzare la libertà decisionale del CGF. Anche gli strumenti aggiuntivi adottati hanno mostrato un alto grado di efficienza.

Si rileva altrettanto positivamente che quanto aveva rappresentato una criticità (benché non vietata ostativamente dal corpus normativo) nella prima fase del Progetto, ovvero riguardo alla nominalità del membro rappresentante il partner consortile italiano CISP che risultava essere persona contrattata dal VIS e delegata dall’altro partner italiano, si sia risolta attraverso l’attribuzione del ruolo a persone del CISP esterne al capofila. Questo dando seguito anche alle Raccomandazioni espresse nella Valutazione Intermedia.



Si ritiene che il Comitato di Gestione del Fondo oltre ad aver assolto alla sua funzione primaria (quella di erogare i fondi nel Progetto, nonché monitorarne il suo buon uso) è stato anche un rilevante strumento per gli attori locali di buona, condivisa e democratica gestione di opportunità per il territorio.

Sull'efficienza del Comitato di Gestione del Fondo, allo stato di quando è stata condotta la presente valutazione risultavano approvati ed erogati:

- 303 Fondi per il Microcredito
- 27 Fondi per i mini-grant
- 27 borse-lavoro
- 30 Fondi per le iniziative comunitarie

La seguente tabella mostra inoltre la stima complessiva di approvazione, domande respinte, etc.

F.S.L.	TOT PRESENTATI	APPROVATI	RESPINTI PER IRREGOLARITA'	MINOR PRIORITÀ
MINI-GRANT	49	27	16	6
BORSE LAVORO	44	27	9	8
PROG COMUNITARI	37	30	3	4
MICRO CREDITO		303		

Considerando che numericamente il progetto nella versione attuale prevedeva al suo termine (secondo ultima variante approvata):

Prodotto Finanziario	Quantità originariamente prevista	Quantità da ultima variante	Effettivamente erogate
Mini Grant	20	18	27
Borse-lavoro	30	30	27
Fondo microcredito	1	1	1
Iniziative comunitarie	30	28	30

risulta un buon livello di efficienza nell'assegnazione, nonostante un ritardo iniziale dovuto alla impossibilità d'implementazione piena del Progetto (cambio controparte) e a quelli successivi (pandemia) dovuti alle situazioni contingenti. In particolare, si nota come siano cresciuti i fondi per mini-grant, maggiormente rispetto al previsto, a dispetto delle borse-lavoro secondo quanto previsto nell'ultima programmazione. In ogni caso, considerando la pianificazione originale, il numero dei prodotti segna un complessivo +6, altro elemento che sottolinea un'efficienza nell'utilizzo delle risorse economiche e dinamicità dell'azione progettuale nell'interpretare il contesto.

Rispetto ai dati mancanti nella tabella sopra riportata, sui finanziamenti non assegnati per quanto riguarda i fondi di microcredito, si avrà modo di tornare nella sezione dedicata all'Efficacia".

Sempre relativamente all'efficienza merita di essere considerato quanto il Progetto sia riuscito ad interpretare la pandemia e le sue conseguenze (lockdown, quarantena, restrizioni di viaggio) in modo "positivo". Si è infatti rilevata prontezza nel convertire la maggior parte delle attività di monitoraggio con metodologia online. Al tempo stesso alcune attività quale quella del corso pilota per ASL si sono reinterpretati, ugualmente in modalità online, attraverso uso di piattaforme gratuite e in sinergia con Università Agraria di Tirana, IUSVE ed ISRE. Ciò se da un lato ha avuto sicuramente delle conseguenze a livello di impatto potenziale, ha anche aumentato le capacità e le *skill* delle e dei frequentanti, spesso residenti in zone rurali e con scarsa o complessa connettività, aumentandone le competenze digitali e anche le capacità di *problem solving*.

Anche l'equipe di lavoro loco ha dovuto reinterpretare il proprio ruolo, limitato alle volte nella possibilità di visite costanti alle e ai beneficiari. Si è quindi sviluppato un sistema di monitoraggio, soprattutto per quanto riguarda il controllo e verifica dei fondi assegnati, connotato da:

- flessibilità
- sussidiarietà
- ridefinizione dinamica del cronogramma interno
- verifiche incrociate

Rispetto soprattutto a questo ultimo punto, ha inciso positivamente un modello culturale areale e il ruolo delle e degli ASL che, essendo profondamente inserite/i nelle comunità beneficiarie, hanno avuto modo di svolgere il proprio ruolo anche grazie a familiarità e conoscenza dei contesti/effettività della realizzazione pratica di quanto veniva finanziato.

### **5.2.2. Domanda di valutazione 4. “In che misura i meccanismi di gestione (strumenti finanziari, quadri normativi amministrativi, formazione del personale, tempi e procedure) hanno favorito o compromesso il conseguimento dei prodotti e risultati attesi?”**

Tutti i membri del VIS a partire dalla direzione e giungendo sino ai servizi di comunicazione ed ECG sono apparsi a conoscenza del progetto ed operanti al meglio affinché si raggiungessero i risultati previsti attraverso il contributo individuale nell'ambito della mission dell'Organizzazione ed il proprio ruolo. Il partner consortile CISP ha mostrato capacità rilevanti soprattutto sugli aspetti tematici e ha contribuito in maniera sostanziale anche alla conformazione del partenariato in Italia per la buona riuscita del progetto.

Le Desk Paese e Desk Amministrativa, Responsabili dirette del Progetto in forma condivisa, secondo il proprio settore di attività, per l'headquarter VIS, sono entrambe personalità senior con elevate capacità di gestione e con profonda conoscenza della realtà albanese e dei Balcani in generale. L'aver separato il ruolo gestionale da quello amministrativo è conforme a buone pratiche, della cooperazione (ma non solo), e appare funzionale a garantire diversi livelli di controllo e trasparenza.

Capoprogetto loco e le altre figure che si sono avvicinate transitoriamente nel compito, a causa di questioni personali ed indifferibili, della persona che ha interpretato il ruolo nella maggior parte dell'azione, hanno gestito le attività in modo sicuramente partecipativo con i membri dello staff e con la sede Italia. Al tempo stesso le Desk Italia (d'area ed amministrativo) risultano essere state pienamente informate, in costante raccordo con la sede loco, in grado d'interloquire con il *donor* e mostrando nel complesso un'adeguata professionalità atta a operare in un progetto così complesso. Questa professionalità è stata anche un punto di forza rilevante nel gestire e governare le numerose complessità sopraggiunte soprattutto durante gli ultimi due anni di Progetto e di cui si è parlato e parlerà diffusamente in questo rapporto.

La gestione progettuale ha previsto che la struttura VIS in Albania coordinasse l'azione sul campo, provvedendo alla buona gestione finanziaria (approvazioni, pagamenti, invio di fondi ai fornitori), compiendo il costante monitoraggio generale dell'azione. La struttura VIS in Italia, attraverso le funzioni di coordinamento e amministrazione, ha supervisionato e supportato l'azione, mantenendosi in costante raccordo con la sede loco, predisponendo le versioni definitive di richieste, rendiconti, etc. da sottoporre al donor, oltre a provvedere a contribuire all'indirizzo generale della presenza VIS in Albania in sinergia con la rappresentanza loco.

L'ufficio regionale del Progetto è stato situato a Koplik, dove ha operato la Direzione del Progetto e lo staff. Le persone che hanno interpretato il ruolo di Capoprogetto sono state responsabili della gestione e di garantire il costante flusso di comunicazione e la collaborazione in merito alla circolazione delle informazioni relative alle attività del Progetto, dell'elaborazione, pianificazione, organizzazione, realizzazione e supervisione, insieme alle controparti istituzionali locali, delle attività operative previste dal Piano operativo del Progetto. Per compiere tutto ciò la/il Capoprogetto si è rapportata/o anche con il Rappresentante Paese del Vis in Albania che, di norma, ha risieduto a Tirana (in Italia per

periodi dovuti a fattori personali e puntualmente comunicati agli stakeholder) e che costantemente, finché è stato possibile, si è recato nell’area di Progetto essendone stato per buona parte anche l’Esperto in Sviluppo Locale di Progetto. Successivamente, per sopraggiunta impossibilità di movimentazione, il ruolo si è trasformato con caratteristica “a distanza” avvalendosi di supporto junior in loco. Il logista (albanese) ha svolto un’utile e necessaria attività di coordinamento e di verifica di azioni concrete (raccolta e verifica di preventivi, ad esempio) in costante raccordo con il resto dello staff e con le comunità locali, oltre a provvedere in molti casi ai trasporti e alle attività di manutenzione di veicoli e strutture. In alcuni casi il logista ha svolto anche una funzione equiparabile a quello di “mediatore” tra i diversi modelli culturali intervenienti (Italiano-Albanese, Aree urbane-Aree Rurali), fornendo elementi interpretativi al resto dello staff.

Sicuramente a causa della pandemia è venuto a mancare l’accompagnamento “in fisico” deputato alle missioni di monitoraggio che non hanno potuto avere la costanza prevista. Per far fronte a ciò si è però potenziata la struttura di terreno ed aumentata la consuetudinerietà a distanza di rapporto, anche trasversale, con i membri dello staff loco. Si ritiene quindi che, nonostante tutto, sia stato efficientemente mantenuto lo standard di accompagnamento e verifica.

Infine, da rilevare come il numero sostanzioso di Varianti che ha caratterizzato più della seconda metà del Progetto è da rilevare in modo positivo, non essendo stato motivato da errori sostanziali nella pianificazione iniziale ma per far fronte alle complessità sopraggiunte e non prevedibili. Prima fra tutte l’emergenza pandemica. In questo degna di nota è anche la reattività di AICS nell’approvarle mostrando una capacità di comprensione del contesto, scevra di rigidità burocratiche eccessive e muovendosi nel solco dei regolamenti e prassi.

La conduzione del Progetto è stata quindi conforme sia alle Procedure interne VIS, sia coerente alle buone pratiche messe in atto dalle ONG virtuose, che prevedono una chiara definizione di ruoli e responsabilità condivise.

Di seguito si mostra l’organigramma del Progetto nella versione che ha riguardato il modello di attuazione e gestione:



Appaiono rispettate pienamente le regole dell’AICS relativamente ai Progetti Promossi (regole vigenti al momento della presentazione e successiva approvazione).

Gli strumenti di monitoraggio appaiono conformi ed adeguati. Il VIS ha aggiornato costantemente il Quadro Logico del Progetto tenendo conto di quanto previsto dagli indicatori. Per quanto riguarda i finanziamenti dati per i quattro prodotti finanziari previsti, essi sono altresì monitorati dallo staff di progetto (ASL e Direzione) secondo quanto anche previsto dal Manuale del Fondo di cui si è parlato in precedenza.

Gli strumenti amministrativi sono stati adeguati ad una rapida informazione e scambio tra le sedi (Italia ed Albania). Il passaggio ad un sistema informatizzato più avanzato da parte del VIS è apparso in grado di rendere ancora più efficiente il collegamento tra sede loco ed headquarter, pur con alcune complessità relative alla necessità di entrata pienamente a regime dello strumento.

Rispetto al previsto “Vademecum di gestione Progetto” è risultato non completato, rimanendo disponibile solo una bozza risalente al maggio 2018. In ogni caso, grazie alla chiarezza delle regole AICS, i protocolli e le procedure VIS nonché gli accordi stilati con ogni partner, il corpus normativo è apparso come ben conosciuto dai differenti soggetti intervenienti e l’assenza del Vademecum non sembra aver causato problemi impattanti sull’efficienza. Nonostante questo, essendo uno strumento previsto, nonché utile per la condivisione delle regole da attuare e dei rapporti da tenere, il suo completamento e ratificazione sarebbe stata auspicabile.

Il sistema di *recruiting* per le professionalità necessarie al progetto è stato misto. In alcuni casi si è proceduto alla contrattualizzazione di figure già utilizzate in precedenza o conosciute all’interno della ONG. Laddove le professionalità adeguate non risultavano nel database dell’organizzazione, si è proceduto con annunci (vacancy) attraverso i normali canali del settore (siti web dedicati alla cooperazione, social, etc.) con procedura aperta e condivisa in cui hanno interagito le funzioni locali (Capoprogetto, Responsabile Paese) e quelle di sede (Desk, Responsabile Risorse Umane). Le risorse impiegate nel Progetto appaiono adeguate: per professionalità ed adesione agli obiettivi, *costi nella norma degli standard (locali ed in Italia), per figure similari*.

Si ha piacere, inoltre, di esprimere qui l’alta efficienza di VIS (sia sede Italia che loco) rilevata nel supportare il processo della presente valutazione in ogni sua fase, sia a livello di supporto logistico che documentale con trasparenza nell’accesso alla documentazione e delle informazioni richieste.

L’esecuzione stimata del budget alla data finale della valutazione, secondo i dati dichiarati dal VIS, è pari a quanto previsto nel piano finanziario approvato, il che mostra ottima efficienza, anche sotto questo aspetto.

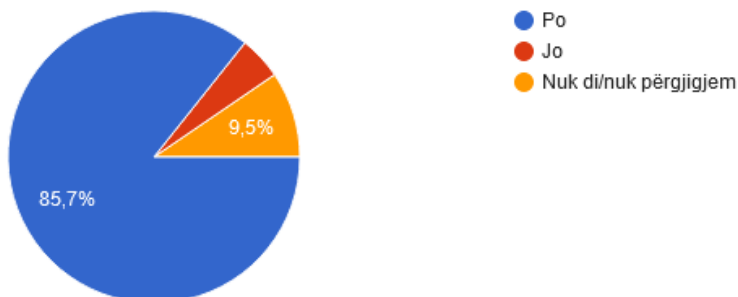
### **5.2.3. Sondaggio di valutazione: criterio “Efficienza”**

La valutazione relativa all’efficienza delle azioni da parte dei partecipanti al sondaggio di valutazione è sostanzialmente positiva, sia per quanto riguarda il supporto garantito dello staff del Progetto nell’adattare l’azione alle priorità degli stakeholder coinvolti che a quanto relativa al contesto nazionale/partenariato e ad altri fattori esterni intervenienti, mantenendo (e questo è l’aspetto più importante dell’efficienza), adeguati meccanismi operativi atti a poter raggiungere i prodotti e i risultati previsti senza ritardi significativi che potessero interferire con l’ottenimento dei risultati.

Alla domanda “*In caso di cambi dovuti al contesto nazionale, legislativo od altri fattori esterni, il progetto ha avuto la capacità di adattarsi in maniera efficiente?*”, che mostra l’efficienza dinamica dell’azione, la risposta è stata “Sì” per l’85,7% del campione, “No” per il 4,8% del campione (equivalente ad una sola risposta) e “Non so/non risponde” per il 9,5%.

4) Në rast ndryshimesh për shkaqe të kontekstit kombëtar, legjisllacionit apo faktorëve të tjerë të jashtëm, a kishte projekti aftësinë për t'u përshtatur në mënyrë efikase?

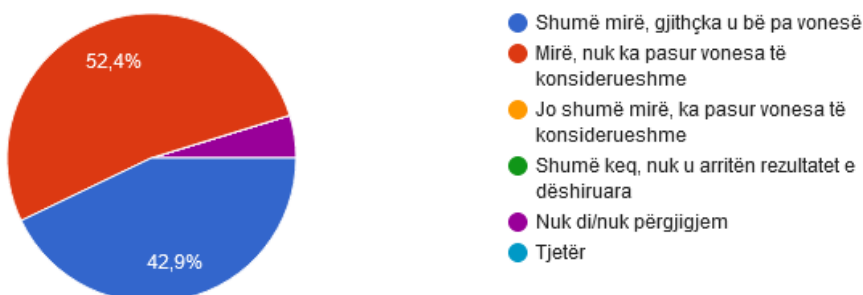
21 risposte



Alla domanda "In che misura la direzione del progetto ha raggiunto i risultati sperati. Ci sono stati ritardi?" il 53,3% del campione ha risposto per il 52,4% "Bene, non ci sono stati ritardi significativi", il 42,9% "Molto bene", è stato fatto tutto senza ritardi" e un residuale 4,8% "Non sa/non risponde".

5) Deri në çfarë mase drejtimi i projektit ka arritur rezultatet e dëshiruara. A ka pasur vonesa?

21 risposte



Rispetto all'efficienza del progetto i commenti più significativi sono stati:

- Poiché il progetto si è svolto nel periodo del COVID, le azioni sono stati eseguite secondo le leggi stabilite a seguito della pandemia
- Il progetto ha dimostrato di essere riuscito ad adattarsi alle condizioni della pandemia di COVID-19
- Credo di sì, proprio per il fatto di lavorare a stretto contatto con i vari attori di interesse
- Adattamento alla situazione pandemica, nonostante le difficoltà credo che tutto sia stato realizzato
- Il progetto è stato molto flessibile perché ha coinvolto tutte le fasce della popolazione e ha supportato molti temi
- L'intero programma di progetto è stato redatto in modo chiaro e adeguato
- Eventuali ritardi si sono verificati per cause importanti come la pandemia di COVID-19
- La mia risposta è molto buona, non perché io abbia le prove dei fatti, ma perché conosco la correttezza del lavoro e la qualità del personale del VIS
- Il progetto è stato molto efficace ma la pandemia ha influito sulla sua attuazione.

Soprattutto nei commenti liberi si evidenzia come l'elemento di complessità maggiore sia stato quello, esterno ed imprevedibile, relativo alla pandemia, governato tramite ristrutturazione dei modelli gestionali e tramite Varianti non onerose, dal punto di vista formale.

## 5.3. Efficacia

### 5.3.1. Domanda di valutazione 5. “Fino a che punto i prodotti attesi hanno contribuito ai risultati del progetto a livello regionale e nazionale? Qual è stata la qualità dei prodotti?”

Il Progetto, il terzo condotto da VIS nella medesima area con una visione sostanzialmente coerente con le azioni precedenti, con parte degli stessi attori e con lo stesso finanziatore ha caratteristica di *programma* della durata di oltre dieci anni. Quindi nel valutare l'efficacia, benché il limite del presente documento è di concentrarsi sul Progetto in corso (come da mandato), si considererà anche la progressione delle attività rispetto alle azioni precedenti in prospettiva *diacronica*.

Si conferma quanto desunto nella Valutazione Intermedia: il VIS si conferma essere una ONG strutturata e con una visione a medio/lungo termine. Le azioni in Albania sono condotte sulla base della programmazione che l'Organizzazione compie sia a livello macro che specifico per il Paese. Questo viene espresso in documenti di pianificazione strategica pluriennali aggiornati su base annuale. Ciò consente di poter determinare attività e poter compiere valutazioni e verifiche sull'efficacia effettivamente conseguita. Queste caratteristiche hanno consentito di affrontare in maniera reattiva ed efficace le diverse complessità caratterizzanti oltre la metà dell'azione.

Il Progetto, essendo parte di un percorso che ha visto progressivamente allargare il raggio di azione geografico/territoriale, il numero degli attori e beneficiari coinvolti, affinare gli strumenti e migliorare (anche “fidelizzandolo” agli obiettivi e all'organizzazione) lo staff, ha ingegnerizzato ulteriormente l'azione del VIS nel Nord dell'Albania rendendo la struttura locale ad un livello più che buono di maturità e organizzazione.

I tre progetti finanziati da AICS-Cooperazione Italiana sino ad ora condotti, hanno consentito di raggiungere il livello sopra detto, attraverso un percorso che:

- ha previsto per ogni fase successiva, da un lato il consolidamento di quanto già compiuto, dall'altro l'allargamento a nuove attività/aree.
- consentito di attivare, consolidare e migliorare quanto già ottenuto (come nel caso del funzionamento del Comitato per la Gestione del Fondo)
- esperire azioni pilota come nel caso dell'allargamento al territorio di pianura del presente Progetto e l'introduzione delle Borse Lavoro, ad esempio, che consentono con investimenti limitati di sperimentare nuove e possibili linee di lavoro
- selezionare e formare on the job risorse umane (locali ed espatriate, soprattutto giovani) che costituiscono un patrimonio per la continuità dell'azione del VIS ma anche per lo sviluppo dell'area, come nel caso delle e degli ASL
- creare un know-how organizzativo in grado di attrarre ulteriori finanziamenti per azioni correlate e di continuità

Le attività e i prodotti realizzati, i piani di lavoro, i molti corsi e moduli di formazione, riunioni, seminari, elaborazione di protocolli e modelli metodologici, strumenti per la definizione dei profili degli ASL, elaborazione di materiali, offerta educativa, monitoraggi, etc. hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi di Progetto con un'efficacia complessiva piuttosto elevata. Tra questi si possono citare:

- nuovi network di attività economiche (produttori coinvolti in *Made with Italy*, Cooperativa Agro-Reçi e incubatore di castagne, Associazione degli operatori turistici di Malësi e Madhe)
- 1 nuovo network di Organizzazioni della Società Civile rafforzato e membri assistiti nella registrazione e formalizzazione della propria organizzazione (Forum delle OSC di Malësi e Madhe)
- percorso di formazione per HACCP avviato e 53 attività economiche del territorio incontrate.
- partecipazione degli ASL a 42 sessioni di formazione su tematiche utili all'assistenza tecnica
- avviate 3 linee di credito
- training per start-up e scrittura business plan realizzato in collaborazione con Fondi BESA
- 27 accordi di collaborazione tra ONG e impresa firmati (37% beneficiarie donne e 63% beneficiari uomini)

- 24 operatori ufficialmente riconosciuti all'interno del marchio etico Made with Italy
- 1 nuova cooperativa registrata
- 53 attività economiche incontrate per percorso di certificazione HACCP
- percorso per la registrazione come Indicazione Geografica del formaggio d'alpeggio Mishavine (presidio Slow Food) concluso (circa 10 produttori coinvolti e 6 incontri realizzati)
- 36 attività economiche certificate con la formazione HACCP
- partecipazione a 7 fiere internazionali (62 partecipanti totali dall'Albania)
- partecipazione a 29 fiere/eventi nazionali
- itinerari Made with Italy ideati e sponsorizzati
- 30 iniziative comunitarie sostenute
- accordo scientifico di collaborazione tra Università Agraria di Tirana e IUSVE-ISRE firmato
- corso concluso con una media di partecipazione costante di 15 partecipanti attivi
- 480 beneficiari coinvolti e 3 momenti di formazione sul turismo sostenibile organizzati
- 50+ attività realizzate presso il centro giovanile e 714 giovani coinvolti
- 180 parcelle fornite di piano topografico e consegnate all'unità amministrativa

I forum svolti anche grazie alle sinergie con altri progetti di VIS in area, le missioni di scambio con l'Italia, nonché le missioni tecniche realizzate da VIS hanno contribuito in forma sostanziale a rafforzare e accrescere le conoscenze degli operatori in materia di sviluppo territoriale sostenibile a partire anche dall'analisi di contesti simili (agroturismo e GAL in Italia) e/o attraverso il raffronto con modelli più avanzati. Sopraggiunta la pandemia c'è stato un rallentamento dell'interscambio con gli altri attori italiani coinvolti, poi ripreso grazie alla ridefinizione dei modelli di appoggio, in forma perlopiù digitale. Confermata nella presente Valutazione *l'efficienza e l'efficacia* delle e degli ASL di cui si è già argomentato e su cui si aggiungeranno elementi nella presente sezione, nonché il funzionamento degli strumenti finanziari.

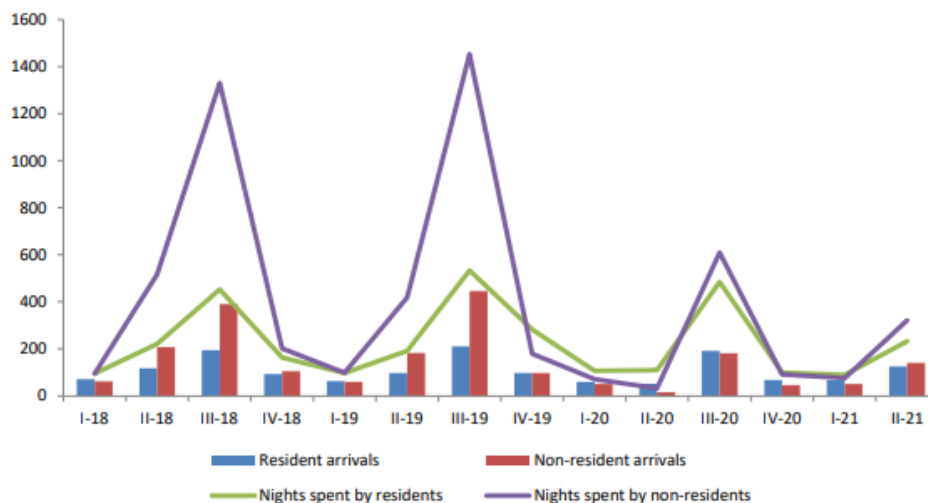
Su questi ultimi ci si concentrerà nel dettaglio nelle prossime pagine, da 5.3.1.2 in poi. Di seguito l'analisi per punti principali d'interesse del progetto.

### 5.3.1.1. Turismo e sviluppo sostenibile

Come detto nella presente valutazione a "Pertinenza settoriale del Progetto", questo è largamente incentrato, riassuntivamente, sui temi dello *sviluppo rurale, dello sviluppo del territorio su base comunitaria e sul turismo rurale e/o agro ecoturismo*. A questo ultimo punto sono sicuramente collegati l'IOV2 dell'OS: "Numero di imprese agroturistiche regolarmente registrate e genere dei titolari" e l'IOV3 dell'R1: "Numero di turisti che visitano l'area e vi pernottano almeno un giorno". Il circa 60% del Progetto (stima), in termini di risorse economiche e d'impegno profuso, si ritiene sia stato dedicato allo sviluppo del settore turistico attraverso le azioni complementari ad esso dedicate. Bisogna considerare nell'analisi il periodo temporale in cui si è svolto il Progetto, di cui almeno 18 mesi (e due estati, periodo di massima presenza di turisti in area) sono stati implementati durante la pandemia, con conseguente diminuzione di spostamenti, principalmente internazionali. Il risultato, contrariamente a quanto ci si poteva aspettare è estremamente positivo.

Il turismo straniero in Albania stava godendo di una crescita rilevante, soprattutto negli ultimi quindici anni. I dati pubblicati dall'ente statistico albanese (Instat), nel grafico che si mostra a seguire, aggiornato ad agosto 2021 e già precedentemente proposto, esplicita il trend degli ultimi anni:

Fig. 1 Total arrivals and nights spent (number in thousand)



Si evince quindi chiaramente che, a livello nazionale, a fronte di un crollo di arrivi di non residenti (colonna rossa, soprattutto in comparazione ai terzi trimestri, quelli relativi alle vacanze estive, degli altri anni), c'è stata una costanza di pernottamenti da parte di turisti "interni", quindi albanesi.

Secondo i registri degli uffici turistici di Malësi e Madhe e le statistiche ONG del 2019, nell'anno di riferimento (precedente all'inizio della pandemia) il numero di turisti che avevano visitato l'area era di 26.270 riferiti al Kelmend e approssimativamente di 205.245 per tutta l'area di Malësi e Madhe.

Sempre secondo le stesse fonti nel 2021 (rilevazione di dicembre), il numero di turisti che hanno visitato l'area nell'anno di riferimento è stato di 104.579 riferiti al Kelmend e approssimativamente di 226.761 per tutta l'area di Malësi e Madhe.

Un apprezzamento quindi, rispetto all'ultimo anno pre-pandemico, ed il primo di attività matura del Progetto, di circa +10% per l'area di Malësi e Madhe e di circa il +400% per quanto riguarda il Kelmend.

Questo si spiega con un aumento delle presenze locali (persone che si spostano da Tirana, da Scutari o da altre zone del Paese). Il trend è positivo perché nei programmi di turismo rurale, laddove mancano dei forti punti di attrattività di massa, come il mare che catalizza presenze nel sud del paese, o di strutture atte ad alcune tipologie specifiche di attività (ad esempio funivie per lo sci, ancora assenti nel nord dell'Albania), è il turismo interno quello che garantisce uno zoccolo duro di presenze da fidelizzare e che permette continuità. In questo è anche un punto a favore la vicinanza dell'area con le grandi città e la ridotta dimensione geografica dell'Albania, che favorisce spostamenti rapidi, anche e ad esempio, nel fine settimana. Questo a fronte in ogni caso anche di una ripresa di una quota di turisti stranieri, visto che nel 2020 erano pari a solo il 9% e nel 2021 già se ne contava il 27% del totale.

Anche in questo caso la struttura progettuale che ha puntato a valorizzare un'attrattività locale attraverso le eccellenze del territorio e l'ospitalità di tipo tradizionale, è stato un ottimo correttivo alle situazioni contestuali fuori controllo. Le attività del progetto direttamente collegate all'ambito sono molteplici e trasversali (mini-grant, progetti comunitari, ASL. Etc) Si considera quindi alta l'Efficacia relativa che ha superato largamente la previsione inerente ai due IOV sopracitati (vedere successivamente ad "Analisi del QL" per comparazione).

### 5.3.1.2. Borse lavoro

Lo strumento delle borse lavoro è inteso come una pratica formativa che consente di avere esperienze pratiche che favoriscano l'inserimento sul mercato del lavoro. Normalmente ed in altri contesti è diretto a persone appartenenti alle cosiddette "fasce deboli". Solitamente in cambio dell'attività prestata si riceve un contributo economico (non equiparabile ad un vero e proprio stipendio). La borsa lavoro è un'esperienza di *training on the job* e per questo non equiparabile pienamente ad una relazione di lavoro dipendente con l'impresa che ospiterà il borsista. Normalmente la



lavoratrice od il lavoratore non viene retribuito dall'imprenditore per il quale sta operando ma dall'organizzazione/ente che eroga la borsa.

Nel caso del Progetto si è adottata una metodologia lievemente differente che ha consentito una maggiore appropriazione dell'attività dalle parti.

Il percorso che, come detto nella sezione precedente, è da considerarsi un'azione pilota introdotta nel macrocontesto rappresentato dalla somma delle azioni del Progetto, ha previsto:

- accordo tra VIS e impresa ricevente/beneficiaria della borsa lavoro che prevede, in un periodo determinato, una condivisione temporale dell'onere di pagamento del/della borsista (un periodo è stato pagato tramite i fondi del VIS, quello successivo dall'imprenditore, poi di nuovo dal VIS etc).
- intermittenza che ha consentito di elevare il coinvolgimento e l'impegno economico dell'imprenditore che non ha beneficiato di una risorsa a costo zero ma ha contribuito agli oneri (questa modalità ha permesso di aumentare la durata del periodo sovvenzionato diminuendo i costi a carico del Progetto)

Caratteristiche delle controparti sono state:

- imprenditori beneficiari coinvolti principalmente di livello micro e qualcuno medio
- beneficiari ultimi della borsa sono stati principalmente giovani disoccupati (condizione particolarmente diffusa nel nord Albania).

Lo strumento, pur nella limitatezza delle risorse disponibile rispetto agli importi complessivi del progetto (27 borse erogate a fronte delle 30 previste per un totale di spesa vicino ai 50.000 euro), ha avuto più effetto nel promuovere un cambiamento culturale che potrebbe essere sostenuto da azioni future e da istituzioni locali che rispetto all'effettivo vantaggio economico per lo sviluppo del territorio.

Dai dati forniti, emerge che delle 27 borse lavoro erogate

- 11 persone continuano con contratto nella stessa attività dove hanno svolto la borsa-lavoro
- 2 persone hanno altre attività prevalenti (studio) e saltuariamente prestano la propria opera nell'impresa dove hanno svolto la borsa-lavoro
- 5 persone continuano, pur non essendo ancora contrattualizzate, nella stessa attività dove hanno svolto la borsa-lavoro
- 3 persone hanno trovato un altro lavoro
- 6 persone non continuano per motivi vari (1 problemi di salute, 1 emigrata) e di 4 non si ha notizia di altre attività economiche nelle quali sono impiegate

Considerato che questo strumento ha avuto la sua motivazione nello sperimentare forme per cercare di mitigare la disoccupazione e la conseguente migrazione all'estero soprattutto di giovani (alcuni villaggi di Malësi e Madhe hanno visto ridurre di due terzi i propri abitanti nel corso dell'ultimo decennio), si ritiene il risultato finale più che soddisfacente tenuto conto anche del modello culturale imperante, caratterizzato da forte sfiducia, soprattutto dei giovani, nelle opportunità che il proprio Paese offre.

Da sottolineare però che in parte il freno alla migrazione è stato dovuto alle limitazioni poste dalla pandemia e quindi non può essere completamente analizzata l'efficacia dell'attività di Progetto a causa di questo, significativo, elemento esterno. Si è confermato, inoltre, tramite i focus group svolti durante le missioni di valutazione in loco la soddisfazione degli imprenditori verso l'opportunità mentre i giovani, invece, erano per l'80% sostanzialmente demotivati. Pur riconoscendo la bontà dell'esperienza non vedevano nel loro futuro, in Albania, possibilità di crescita, continuando a guardare alla prospettiva migratoria come la migliore possibile. Questo è un elemento che andrà considerato nel futuro insieme alla possibilità di legare l'erogazione delle borse lavoro ad un impegno futuro, concreto, di assunzione stabile della persona per dissuadere continuità non regolari. In un contesto caratterizzato da un alto livello d'informalità come è il Nord dell'Albania è un elemento ancora difficile da far accettare ma che è necessario promuovere a più livelli perché attecchisca. Gli obiettivi delle borse lavoro sono dare *chance* a persone in difficoltà per esperire in un contesto "protetto" le proprie capacità lavorative oltre che a garantire un compenso, per un periodo inizialmente limitato, a chi è disoccupato. L'azione del VIS si è estesa aldilà di questo, fornendo alle ragazze ed ai ragazzi coinvolti anche supporto costante, tramite lo staff ed il monitoraggio continuo che è diventato un *tutoring*, per elaborare la propria esperienza.

Rispetto alle modalità di coinvolgimento dei beneficiari (sia giovani che imprenditori), annunci sono stati pubblicati dal VIS sui propri canali digitali, affissi cartelli in luoghi di frequentazione e/o istituzionali ma quello che è sembrato funzionare maggiormente appare essere il passaparola ed il contatto “promozionale” da parte delle e degli Agenti di Sviluppo Locale che, percorrendo quotidianamente il territorio, hanno esposto l’opportunità direttamente. Questo è un dato significativo che mostra anche elementi della struttura sociale vigente nel nord Albania, ancora molto legata a vincoli di fiducia personale e strumenti di tipo tradizionale.

Dal punto di vista della prospettiva di Genere, secondo i dati forniti dal VIS, su 27 borse lavoro assegnate a giovani dai 19 ai 33 anni (per una media di circa 24 anni), 10 sono state destinate a donne (pari quindi al 37% del totale).

Si rileva la flessibilità dello strumento attuata dal VIS durante il lockdown in cui le attività imprenditoriali ospitanti erano necessariamente chiuse. In alcuni casi si sono sospese le borse lavoro, allungandone la durata ma pagando le prestazioni sociali obbligatorie anche durante il periodo di non attuabilità.

Altri aspetti positive emersi, seppur nella limitatezza dell’attività e dei conseguenti dati disponibili a suffragare la tesi, è che il progetto abbia fatto scaturire alle aziende la consapevolezza di aver bisogno di personale specializzato e che aumentare e migliorare la qualità della forza lavoro consente anche di elevare i propri ricavi. Durante i focus group (dato non corroborato da oggettività certa approfondita ma che si riporta come spunto per analisi future), gli imprenditori dichiaravano che per effetto diretto delle borse-lavoro, il loro fatturato era aumentato di media del 15%. Inoltre, da notare che molte delle persone beneficiarie già lavoravano nella stessa azienda dove hanno svolto l’esperienza, ma in nero. Un effetto positivo, per quanto limitato, è stata la parziale emersione dall’irregolarità.

Da questo stimolo si dedurrebbe che, oltre l’oggettività della condizione di subalternità economica nell’area di progetto, esiste una forte resistenza soprattutto dei giovani a vedere il proprio futuro lì, dovuto a vari fattori, tra questi una “consuetudine” alla migrazione che ha caratterizzato l’Albania dagli anni ‘90 del secolo passato in poi. Il dato interessante, seppur limitato alla ridotta esperienza, è che, se opportunamente stimolato, un mercato del lavoro locale che offra opportunità può esistere. Sicuramente l’esperienza più significativa tra i 27 coinvolti è stata quella relativa ad un beneficiario della borsa-lavoro che da aiuto cuoco è stato poi assunto e successivamente ha rilevato l’attività, diventando lui stesso imprenditore.

La non assegnazione di 3 borse lavoro, previste secondo la programmazione, non si ritiene un dato particolarmente significativo vista la contingenza del periodo ed il fatto che in altri prodotti si sono aumentate le *performance* relative.

### 5.3.1.3. Fondi per il Microcredito

Il microcredito è stata una delle azioni, almeno economicamente, cardine, essendo stata pari a 600.000 euro, 300.000 dei quali a cofinanziamento. Ciò vuol dire il 27% circa del totale dell’intero Progetto. I fondi vedono l’articolazione su tre vertenti, come definito nel DUP:

- un fondo per attività agricole con obbligo di presentare la partita IVA agricola
- un fondo destinato ad attività turistiche e servizi con l’obbligo di registrazione
- un fondo di credito per le start-up, destinato ai giovani entro i 35 anni residenti in aree rurali di Malësi e Madhe

La complessità e l’entità dell’attività ha richiesto il coinvolgimento di Fondi Besa, istituto finanziario albanese coinvolto anche precedentemente in altri progetti finanziati da AICS, alcuni dei quali implementati da VIS.

Il problema del microcredito in Albania è legato anche a tratti culturali per cui viene normalmente visto, dal ricevente, ancora come una vergogna. L’azione del VIS non solo ha promosso suddetta possibilità attraverso l’azione capillare delle e degli ASL ma, grazie all’assistenza continua ai beneficiari attraverso il monitoraggio costante, ha avuto primi risultati nel migliorare la consapevolezza dell’opportunità e scalfire i pregiudizi. Anche se un cambiamento radicale in tal senso è logicamente lento, già dei progressi in tal senso, comparando quanto rilevato nella Valutazione Intermedia alla presente, si possono osservare

Il fondo, al termine del Progetto, risulta completamente erogato e, pur nella complessa contingenza data dalla pandemia, con una % di restituzione vicina al 95% (secondo quanto dichiarato da Fondi Besa). In ordine di un prodotto finanziario creditizio, questa è una performance migliore della media. Sul restante 5% non ci sono ulteriori dettagli ma il margine potrebbe essere ulteriormente ridotto, considerando che in alcuni casi si sono rimodulate le date di restituzione per venire incontro alle necessità di chi ne ha usufruito e la difficoltà del periodo storico. Come previsto sin dall'accordo del 24/05/2018 tra VIS e Fondi Besa, poi ulteriormente confermato negli ultimi mesi di progetto, il fondo è stato reintegrato per la quota di fondi AICS (300.000 euro) per finanziare ulteriormente crediti simili, alla medesima tipologia di *target* e con tassi calmierati. Su tutti questi aspetti, qui accennati, ci si soffermerà maggiormente in "Sostenibilità".

Il credito, soggetto alla valutazione della proposta da parte dell'istituto rispetto anche alle finalità del medesimo e in accordo con il Comitato per la Gestione è stato concesso, grazie al progetto, con un tasso del 6%, inferiore ai normali tassi in Albania che, secondo i casi, possono andare dal 12 al 18%. Come da tabella mostrata nella sezione "Efficienza" risultano erogati 303 microcrediti, di cui hanno beneficiato piccole imprese e produttori. Il monitoraggio dell'uso è stato monitorato dallo staff di progetto verificando parametri quali: buon utilizzo dei crediti e il loro uso per gli scopi effettivi per i quali sono stati concessi.

Dai dati forniti da VIS risulta che circa l'80% dei beneficiari abbia utilizzato il credito per le finalità secondo le quali era stato erogato. Il 20% delle e dei beneficiari lo ha invece destinato ad altri usi a causa di emergenze sopraggiunte (malattie, spese legali per accadimenti di ordine giudiziario, fare fronte alle difficoltà date dalla pandemia, tra le altre). Si ritiene questo margine strutturale e compatibile con una stima di sopportabilità (anche visto il contesto di riferimento) e che l'azione del VIS, su questo aspetto, sia stata efficiente e non migliorabile.

Un elemento di efficacia ulteriore è rilevabile nel fatto che grazie all'alleanza con il VIS e al Progetto Fondi Besa ha esteso la sua capacità di azione nelle aree rurali del nord dell'Albania. Questo è un elemento che ha, sia in atto che

Fondi BESA è una società che dal 1994 opera nel credito e nel microcredito, in particolare a favore di piccoli imprenditori. Fino al 2009, il territorio operativo era solo quello urbano, cosa comune a molti operatori finanziari in Albania. Nel 2009 inizia la collaborazione con VIS per introdurre il credito nelle aree rurali. Grazie a questo la società acquisisce un'esperienza che la porterà ad aprire per la prima volta agenzie sul territorio di progetto. Riconosciuta a livello europeo come una delle istituzioni finanziarie più virtuose le è stata assegnato nel 2018 dalla Commissione Europea lo "European Code of Good Conduct for Microcredit Provision".

come potenziale, la capacità di andare a beneficio dello sviluppo del territorio. Coerentemente con quanto qui detto va ricordato che Fondi Besa, già durante la prima fase di progetto, aveva aperto due prodotti specifici con fondi propri (per l'agricoltura ed il turismo, compatibili quindi con le finalità del Progetto). Questo va a sommatoria ed è un effetto imprevisto positivo.

Il partenariato con il VIS e il ruolo di AICS è correttamente pubblicizzato sul sito di Fondi Besa alla pagina:

<https://fondibesa.com/loans/zana-e-maleve-loan/>

Per il resto si riprende integralmente quanto rilevato nella Valutazione Intermedia che qui si conferma:

"Il partenariato VIS-fondi Besa appare una buona pratica di relazione *profit-no-profit*. Sicuramente per l'Istituto finanziario l'attività è un *business* e ne ricava un utile. Attraverso di esso però si sta creando sviluppo per il territorio e dando l'accesso al credito a segmenti della popolazione che

The screenshot shows the website for Fondi Besa. The main heading is "ZANA E MALEVE" LOAN. Below the heading is a list of loan types: "BERZH AAS" LOAN, "BESA AGRO EAS" LOAN, "BESA AGRO PROJECT" LOAN, and "BESA TOURISM PROJECT" LOAN. The main content area features a photograph of a lush green landscape. Below the photo, there is a paragraph of text describing the loan product, followed by a section titled "LOAN CHARACTERISTICS" with a list of bullet points. At the bottom of the page, there are logos for VIS and the Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo.

ne sarebbero esclusi. Inoltre è un effetto moltiplicatore sia il reinvestimento delle somme reintegrate (per le quali si prevede quindi un incremento del 180%) che il fatto di aver creato prodotti specifici per il mondo rurale ed il turismo. Essendo un *business player* l'azione di Fondi Besa è però migliorabile dal punto di vista dei dati utili al *no-profit*. Il fondo è monitorato da VIS e gestito con una certa autonomia (ma sulla base degli accordi condivisi) da Fondi Besa. Per questo nella tabella riportata nella sezione "Efficienza" manca il dato relativo alle proposte respinte e alle loro motivazioni. Per un istituto finanziario il dato significativo è il numero di crediti erogati, il loro valore e la restituzione od eventuale sofferenza. Ai fini di uno sviluppo anche del capitale umano è rilevante conoscere anche il numero di richieste bocciate e le motivazioni (presunta insolubilità, non realizzabilità del proposito...)"

A ciò si aggiunge che oggi il settore appare più maturo di quando è stato elaborato e cominciato il progetto. In buona parte questo miglioramento si ritiene ottenuto grazie ad esso. Fondi BESA è stato un partner indispensabile che ha partecipato all'azione anche con capitale proprio (alle attività di credito e microcredito) utilizzato come cofinanziamento. Grazie a questa maggior maturità settoriale, che conferma l'efficacia della scelta, si ritiene nel futuro possibile differenziare in nuove azioni gli interlocutori finanziari, possibilmente anche con entità no-profit.

Dal punto di vista della prospettiva di Genere, secondo i dati forniti dal VIS, su 303 crediti assegnati, 46 sono stati nominalmente destinati specificamente a donne (pari quindi a circa il 15,18% del totale). Anche in questo caso si deve però considerare quanto già identificato nella Valutazione Intermedia, cioè che il microcredito appare operato tramite un titolare nominale, ma in realtà l'impatto è almeno afferente al nucleo familiare. A conferma di questo, l'istruttoria da parte dello staff di progetto è stata nella maggior parte dei casi compiuta nelle famiglie beneficiarie e in forma condivisa. Il dato relativo alle donne che hanno beneficiato in forma diretta del credito è quindi difficilmente quantificabile con esattezza e potrebbe essere anche molto superiore al rilevato.

Conclusivamente si ritiene molto buona l'efficacia dello strumento relativo al microcredito. Questo in un'analisi che compara l'utilizzo del medesimo rispetto alla funzione immediata, equiparabile a quella di un sussidio personale/familiare, ma anche riguardo la funzione di motore per un cambiamento di approccio culturale e per aumentare le opportunità sul territorio derivanti dalla nascita e consolidamento di istituzioni/sportelli/prodotti atti a calmierare le esigenze di piccola liquidità della popolazione.

#### 5.3.1.4. Fondi per i mini-grant

L'attività ha subito alcuni rallentamenti nell'esecuzione dovute a fattori esterni e difficilmente prevedibili. I principali sono state:

- nella prima fase dell'implementazione lo scioglimento delle Agenzie di Sviluppo Regionale con decreto di legge nr.438 del 18.07.2018 ha privato il Progetto della Controparte originale. Quindi nella prima annualità non sono stati erogati mini-grant.
- nella seconda fase del Progetto il subentro della Pandemia ha rallentato l'attività relativa.

Come meglio spiegato in "Efficienza", la reattività dello staff di progetto e della struttura complessiva del VIS ha consentito di gestire e recuperare correttamente il tempo perduto.

Rispetto al cambio della controparte Il Progetto, per avanzare nel cronogramma, ha svolto nel primo anno attività di informazione ai possibili beneficiari e illustrato le procedure richieste per la presentazione delle domande e per la liquidazione della quota di co-finanziamento del 40% da parte del beneficiario richiedente. Questo ha consentito di creare il terreno adatto per la piena attuazione dell'azione. Al tempo stesso durante la pandemia si è proseguito nelle attività di monitoraggio di quanto erogato e migliorati alcuni strumenti legati all'istruttoria, quali ad esempio le modalità di formazione per la redazione di business plan per start-up, elemento necessario all'ottenimento del finanziamento e per il corretto utilizzo del medesimo. Anche in questo caso gli Agenti di Sviluppo Locale, sono stati fondamentali nell'assistenza ai potenziali beneficiari nella redazione delle richieste.

Il Comitato di Gestione Fondo (CGF), costituito da agosto 2019 ha assegnato i mini-grant secondo parametri di trasparenza ed equità

Lo schema, fornito da VIS, mostra la situazione allo stato della valutazione:

F.S.L.	TOT PRESENT ATI	APPR OVATI	RESPINTI PER IRREGOLARITA'	MINOR PRIORITA'	SETTORI PER PROG. APPROVATI					
					TURI SMO	AGRICO LTURA	COMM ERCIO	SER VIZI	ALLEVA MENTO	STAR T-UP
MINI- GRANT	49	27	16	6	13	8	1	1	4	9

Il mini-grant (fondi sino a 10.000 euro finanziati dal Progetto al 60%) si è mostrato come uno strumento particolarmente adatto a creare sviluppo locale, in particolar modo nel settore turistico-ricettivo, con ben 13 progetti su 27 (quasi il 50% del totale) destinati direttamente allo scopo e con gli altri (agricoltura, commercio, servizi, allevamento) che possono concorrere indirettamente ad esso. Questo dato conferma la vocazione generale prevalente del progetto espressa al primo punto di questa stessa sezione.

Su 49 progetti presentati ne sono stati respinti 22, sia per irregolarità formali che perché giudicati dal Comitato di minore interesse. Questo dato mostra un'ottimale efficacia del Progetto nel non concedere finanziamenti a prescindere ma valutando la correttezza della singola proposta e, anche, la sinergia che questa ha potuto portare al complesso delle attività del Progetto e del territorio.

I progetti relativi a start-up (il 33,3% del totale), sono stati destinati a nuove attività promosse da giovani, cosa che va a vantaggio dell'indirizzo generale del Progetto, a partire dal titolo che ne sottolinea l'importanza. Da valutare altrettanto positivamente, cosa approfondita in "Efficienza" come l'accompagnamento del Comitato di Gestione del Fondo, migliorando le proprie capacità e, anche, avvalendosi di consulenze esterne abbia portato, a saldo invariato, alla concessione di 27 finanziamenti, rispetto ai 18 previsti (originariamente 20 e poi ridotti a 18 sin dalla prima variante), attraverso un miglioramento delle proposte presentate ed un accompagnamento alla ridefinizione delle medesime (ottimizzazione). Negli aspetti relativi al monitoraggio delle iniziative ha concorso positivamente la concessione, da parte di AICS, delle proroghe richieste. Questo ha consentito di assicurare risultati efficaci a breve e medio termine.

Altro aspetto estremamente positivo è l'aver stabilito un contributo del 40% (che compone anche parte del cofinanziamento del Progetto) da parte dei beneficiari. Ciò ha implicato un maggior coinvolgimento e prova anche una maggior capacità di solvibilità dell'attività imprenditoriale che è stata finanziata.

Dal punto di vista della prospettiva di Genere, secondo i dati forniti dal VIS, su 27 grant approvati, 9 sono stati assegnati a donne (pari quindi al 33,3% del totale).

Per quanto riguarda il prodotto specifico si ritiene molto elevata l'efficacia relativa, sia per quanto riguarda gli *output* (collegabili soprattutto IOV1 e IOV3 dell'R1) che l'*outcome* (IOV1, IOV2 e IOV3 dell'OS) data da capacità del Progetto d'intercettare esigenze del territorio e dei singoli attraverso formazione ed accompagnamento, flessibilità e ottimizzazione.

### 5.3.1.5. Fondi per le iniziative comunitarie

I fondi sono stati erogati per iniziative inquadrabili sostanzialmente in quattro settori, previsti dal progetto originale:

- scuole
- infrastrutture
- partecipazione comunitaria/formazione dei giovani
- socioprodottivo/ambientale

A cui si è poi aggiunto, come quinto, quello emergenziale dovuto alle necessità collegate alla pandemia.

F.S.L.	TOT PRESENTATI	APPROVATI	RESPINTI PER IRREGOLARITA'	MINOR PRIORITA'
PROG COMUNITARI	37	30	3	4

Analogamente a quanto detto per i mini-grant, la quantità di progetti presentati è stata superiore a quelli effettivamente approvati e realizzati. Questo conferma l'efficacia del Progetto nel non concedere finanziamenti a prescindere ma valutando la maggiore pertinenza per la comunità.

La differenziazione delle azioni finanziate conferma la strategia generale del Progetto come integrata. I fondi comunitari sono andati ad intercettare esigenze specifiche della comunità, sia in piccole cose, come fornitura di attrezzature didattiche a scuole che per azioni più significative ed onerose, come nel caso dell'incubatore di Reç che ha comportato un investimento di oltre 47.000 euro e di cui descrizione dettagliata si è data nella Valutazione Intermedia (allegata) e alla quale si rimanda.

Se quindi si può considerare il fondo specifico coerente con il respiro integrato del Progetto, non tutte le azioni da esse finanziate possono essere considerate utili al raggiungimento delle finalità principali di sviluppo del turismo e dell'imprenditoria, mentre invece lo sono dal punto di vista del sostegno alle comunità e miglioramento del senso di appartenenza complessivo.

Il fondo è quindi considerabile un misto che va dalla coincidenza con il *main* ad una risorsa anche emergenziale per fare fronte ad esigenze rilevate come necessarie ed urgenti. Questa vocazione ha consentito, ad esempio, di dare sollievo all'emergenza Covid che ha ovviamente impoverito e messo a rischio ulteriormente le famiglie più fragili del territorio. A questo proposito sono state effettuate due distribuzioni di pacchi alimentari (la prima dal 3 al 9 aprile, la seconda dal 29 aprile al 1 maggio), entrambe con 74 famiglie per un totale di 658 persone beneficiarie. La sollecitazione iniziale in tal senso è avvenuta tramite autorità locali (polizia) e coordinata con la Municipalità che, rappresentando la comunità ha anche composto il 60% del contributo dell'azione. Questo è un altro aspetto che riconduce ad una logica di coordinamento con le istituzioni, migliorata nella seconda fase del progetto come detto altrove.

Da notare che per far fronte all'emergenza si è in parte derogato al regolamento del Comitato di Gestione del Fondo (dato anche dalla difficoltà di riunirlo durante il lockdown), quindi lo staff del VIS ha proceduto, informando gli altri membri del CGF e ratificando poi il progetto "speciale" nella prima riunione utile. Questo mostra una capacità di flessibilità del sistema implementato mantenendosi nel rispetto della trasparenza necessaria.

Pur nella difficoltà di identificare confini netti per alcune tipologie di progetti (ad esempio alcuni che sono stati afferiti al settore "scuole", in realtà erano per attività ivi svolte ma extra curricolari, quindi sarebbero potuti andare anche a "partecipazione comunitaria/formazione dei giovani") nella tabella seguente si mostra una classificazione di massima elaborata personalmente secondo i dati forniti da VIS:

Tipologia beneficiario	n. progetti assegnati
Scuole	9
Partecipazione comunitaria/formazione dei giovani	9
Socioprodottivo/ambientale	6
Infrastrutture	5
Emergenza	1

Dall'analisi deriva una maggioranza di iniziative (circa il 60%) volte al settore educativo, partecipativo giovanile e comunitario. Seguito poi dal settore socioprodottivo/ambientale e infrastrutturale (circa il 36%) che appare quello maggiormente teso a coincidere con l'indirizzo principale del Progetto, almeno a livello economico ed imprenditoriale.

A proposito delle infrastrutture, le più rilevanti sono quelle inerenti alla realizzazione di un ponte e di un acquedotto che sono andate a vantaggio delle comunità più isolate e si sono svolte in sinergia con le autorità locali.

Si conferma quindi quanto rilevato durante la Valutazione Intermedia, cioè che il fondo in questione si è confermato essere teso ad iniziative tese a creare il substrato concettuale utile a vincere isolamento e sfiducia. Caratteristica comune a molte zone del nord Albania. La strategia è stata di aumentare la coesione tramite progetti che sono stati condivisi e rappresentano un interesse comunitario. Ciò travalica il mero ottenimento del bene o servizio materiale.

Le comunità che hanno presentato progetti sono state variegata: ONG, scuole, unioni di famiglie e istituzioni.

In coincidenza con la modalità attuativa del Progetto, alcune delle organizzazioni beneficiarie erano coinvolte nella struttura di Progetto a vari livelli, come nel caso di CODE per il Centro Giovanile di Koplik che al termine dell'azione è passato sotto la sua gestione diretta (e su cui si tornerà nelle "Raccomandazioni" per una massimizzazione della prosecuzione). Alcune azioni sono state finanziate per migliorare e rendere efficace la comunicazione sul territorio e le sue opportunità, anche e soprattutto turistiche ed enogastronomiche. L'aver evitato di centralizzare questa funzione alla Direzione del progetto ha consentito di attuare una modalità che potrà rivelarsi anche ex-post utile a garantire la prosecuzione del supporto comunitario.

Rispetto alle modalità, analogamente a quanto previsto con gli altri fondi, cioè richiedere un contributo che, a parte l'eccezione per l'emergenza Covid dove è stato maggiore, ha richiesto un cofinanziamento del 15% da parte del postulante ha aumentato l'efficacia e migliorato il senso di responsabilità delle comunità coinvolte.

Nei focus group condotti con un campione delle comunità beneficiarie (sia in occasione della Valutazione Intermedia che in quella Finale), si è registrata una sostanziale soddisfazione dello strumento e dei suoi effetti, soprattutto in una prospettiva diacronica che, attraverso un gioco di ruolo, ha potuto analizzare la percezione del prima del Progetto al post e come la maggior parte dei bisogni percepiti fossero stati risolti o cambiati in positivo.

Conclusivamente l'unico rischio dello strumento è relativo ad una elevata differenziazione, quindi ad un certo rischio di dispersione rispetto all'Obiettivo Specifico. Solo per questo si ritiene non elevata, ma comunque molto buona, l'efficacia dei fondi per Progetti Comunitari, soprattutto considerando la coerenza con l'OV1 dell'R2 (e in modo più ridotto dell'OV1 dell'R1) e quanto ha potuto concorrere per il raggiungimento dell'IOV5 dell'OS. Gli strumenti messi a disposizione sono stati utili, dinamici, flessibili e quindi con un buon potenziale.

Oltre ai quattro "prodotti di finanziamento", funzionali come si vedrà anche alle altre attività in modo trasversale il progetto, rispetto ai Risultati previsti, presenta altri punti chiave che vale la pena citare in questo paragrafo:

- Costituzione e funzionamento del GAL di Malësi e Madhe (Obiettivo Specifico)
- Registrazione delle proprietà Fondiarie (Risultato 3)

Entrambi i punti hanno mostrato delle complessità come di seguito si andrà a dettagliare.

### 5.3.1.2 Costituzione e funzionamento del GAL di Malësi e Madhe

Lo strumento del GAL, fortemente promosso anche dall'AICS di Tirana, che è stata impegnata in una costante dialettica con le autorità politiche albanesi a riguardo, è inserito nel Progetto che ne auspicava la costituzione, a Malësi e Madhe, ed il funzionamento. Questo anche per favorire, come da sottotitolo dell'azione (...): *"l'integrazione con la famiglia europea"*, il percorso di adesione dell'Albania alla UE.

Il disegno di legge relativo, in Albania, era conforme al Programma Politico del Governo in materia di sviluppo rurale e alla Strategia Trasversale per lo Sviluppo Rurale e Agricolo approvato con DCM, n. 709 del 29.10.2014. Mostrava inoltre conformità con la Costituzione

Un GAL (Gruppo di Azione Locale), derivante dall'approccio LEADER voluto nell'ambito dell'Unione Europea è una realtà, spesso società a partecipazione pubblica-privata, rappresentativa del tessuto socio-economico del territorio specifico in cui nasce. Gli obiettivi di un GAL sono la promozione degli interessi istituzionali, economici e commerciali del territorio stesso in modo condiviso e ottenuto grazie ad un approccio collaborativo e dialettico.

I soci di un GAL operano attraverso lo studio, il coordinamento e l'implementazione di attività finalizzate allo sviluppo economico, culturale, sociale, turistico, etc. con esclusione di finalità lucrative derivanti dalla propria azione nell'ambito del GAL.

della Repubblica d'Albania e alla legislazione nazionale, nonché alla normativa UE (Regolamento UE 1305/2013 e UE 1303/2013).

Nel momento dell'elaborazione del progetto, tutti gli elementi concorrevano, pur nelle lentezze burocratica che caratterizzano il sistema legislativo albanese, a pensare come plausibile un quadro normativo atto a rendere fattibile la creazione e registrazione di un GAL a Malësi e Madhe.

Come scritto anche nella Valutazione Intermedia però, già alla fine del 2019 si sottolineava come: "anche se fosse realizzato il quadro normativo in tempi rapidi, difficilmente si potrebbe compiere l'attività di accompagnamento al neonato GAL come previsto nell'ambito del Progetto".

La, poco dopo, sopraggiunta pandemia e conseguenti misure che hanno rallentato ulteriormente l'azione legislativa del Governo, cosa che non ha inciso favorevolmente in tal senso.

Il VIS e il Progetto hanno però reagito positivamente alla complessità del quadro e pur nell'assenza di un quadro legislativo, come nel caso del periodo di stasi dovuto all'assenza della controparte, ha provveduto a svolgere attività propedeutiche. quali:

- il VIS, in collaborazione con altre ONG italiane operanti in Albania e con il coordinamento dell'AICS locale ha operato in un lavoro di consultazione con diversi *stakeholders* pubblici e privati nonché con il Ministero dell'Agricoltura per la definizione della legge LEADER in Albania organizzando incontri pubblici a Malësi e Madhe a cui ha presenziato anche il Viceministro dell'Agricoltura
- ha contribuito all'elaborazione di un *draft* di legge
- si sono raccolte le strategie locali e nazionali di interesse per il territorio di Malësi e Madhe e condivise con i partner di progetto, iniziando a preparare una prima bozza di Piano di Azione Locale
- si sono svolte campagne di informazione sulle associazioni di categoria coinvolgendo i business di Malësi e Madhe
- i due GAL partner di progetto (GAL I.S.C. MADONIE e GAL Leader Ulixes) hanno svolto missioni di consulenza incontrando i vari attori locali e conoscendo meglio il contesto e le aree di progetto (quando ancora possibile) e successivamente, in epoca pandemica, proseguendo l'appoggio a distanza, ritornando ad incontri presenziali (a ottobre 2021) ospitando rappresentanze della comunità albanese in Italia ed illustrando le metodologie di funzionamento dei "nostri" GAL.

*Estraendo dagli articoli della Norma di Istituzione DDL del 21/12/2021 si desume (libera traduzione in italiano e sintesi)*

*Capitolo I, Disposizioni generali*, si compone di 8 articoli e definisce: lo scopo del progetto in atto ovvero quello di definire i presupposti per l'istituzione e il funzionamento dei GAL i quali consentono, attraverso il partenariato locale e il metodo bottom-up, il coinvolgimento delle comunità locali nell'identificazione e attuazione di strategie di sviluppo di tipo partecipativo, nel prendere decisioni sull'allocazione delle loro risorse finanziarie e la loro gestione in base a principi di sviluppo sostenibile. Ciò fornisce un ambiente per gli investimenti nelle aree rurali da parte della comunità stessa, potenziando le capacità locali, nonché l'attuazione di strategie di sviluppo attraverso progetti locali. L'Ambito di azione definisce i principi, gli standard, le responsabilità e i processi di base per l'organizzazione e il funzionamento del GAL, nonché la progettazione e l'attuazione di strategie di sviluppo di tipo partecipativo, in linea con le Politiche di Sviluppo Agricolo e Rurale, definendo 4 principi fondamentali: il principio di partenariato, il principio territoriale, il principio bottom-up e il principio di networking e cooperazione.

*Capitolo II, L'organizzazione e il funzionamento del GAL*, si compone di 6 articoli e definisce: l'ambito di azione dei GAL, ovvero sostenere la crescita economica, sociale e culturale delle comunità nell'area Leader, attraverso la valorizzazione delle risorse e dei beni locali e attraverso l'attuazione della Strategia di Sviluppo Locale di tipo partecipativo, definendo le diverse tipologie di attività che il GAL può promuovere. Viene definita la struttura del GAL, specificando che *a livello decisionale nessuna autorità pubblica o gruppo di interesse deve rappresentare più del 49% degli aventi diritto di voto*.

I gruppi GAL nascono e funzionano come organizzazioni senza scopo di lucro, aderendo quindi alla definizione della legge n. 8878/2001 "Sulle organizzazioni senza scopo di lucro", definendone la struttura interna, le funzioni, la loro organizzazione, e secondo la legge n. 10296/2010 "Sulla gestione e controllo finanziario" e strumenti finanziari.



- il Comitato di Gestione del Fondo è stato conformato tenendo presenti i criteri di composizione del GAL previsti dalla legge europea con rappresentazione equilibrata della società civile, degli operatori economici e della pubblica amministrazione, rendendo lo strumento adatto, con opportune modifiche, ad essere trasformato in GAL.

Da aggiungere che il Disegno di Legge relativo era stato inserito nel Programma Analitico Generale degli Atti e da approvare dal Consiglio dei Ministri per il 2021. Le consultazioni sono state avviate a dicembre 2021 e si sono concluse il 21 dicembre del medesimo anno. Tutti gli elementi del DDL (vedere box a pagina precedente sulla Norma d'Istituzione) coincidono con la strategia di accompagnamento attuata da VIS nell'ambito del Progetto. Questo rende il terreno fertile per un consolidamento e registrazione futura del GAL di Malësi e Madhe. Al momento della presente Valutazione si era ancora in attesa di pubblicazione nella Gazzetta Ufficiale del DDL per ratificare l'iter.

Conclusivamente, essendo stato l'iter parlamentare compiuto (e si ripete, ancora in attesa allo stato attuale della pubblicazione in Gazzetta Ufficiale, successivamente alla quale la Legge sarà considerata attuabile, dopo ulteriori 15 giorni) successivamente al termine del Progetto, ma ritenendo il lavoro relativo svolto nell'ambito come propedeutico e necessario, lo specifico IOV4 dell'Obiettivo Specifico che prevedeva la registrazione ufficiale non può essere considerato come raggiunto mentre, pur in assenza di legalizzazione, le attività del GAL in *nuce* si ritengono compiute (IOV5, 30 progetti comunitari sono stati realizzati in accordo tra impresa, pubblica amministrazione e società civile). Il risultato è quindi un raggiungimento parziale ma per ragioni esterne ed imprevedibili di contesto e si apprezza la flessibilità e capacità di ottimizzazione del Progetto di fronte a condizionamenti esterni che avrebbero potuti essere killer se gestiti in altro modo (ovvero attendendo passivamente l'approvazione della legge relativa).

### 5.3.1.6. Registrazione delle proprietà Fondiarie

Simmetricamente alla questione dei GAL, il tema dei titoli di proprietà, soprattutto nelle aree rurali in Albania, costituisce un ambito che sfugge alle dinamiche del solo Progetto

Meritano di essere ricordate le fasi di tale questione:

Dopo la caduta del comunismo la proprietà fondiaria privata era stata praticamente abolita

- La legge 7501 del 1991 prevedeva una prima riorganizzazione catastale che per gran parte non aveva tenuto conto dei principi di proprietà tradizionale, ancestrale, di fatto e di diritto consuetudinario. Ovvero i terreni spesso non erano stati assegnati a chi storicamente vi risiedeva e tramite essi traeva la propria sussistenza
- La legge 111/2018 nasceva per semplificare la procedura di registrazione della proprietà fondiaria, riconoscendo il principio delle proprietà tradizionali delle famiglie contadine precedenti alla nazionalizzazione comunista. La legge succitata implicava una responsabilità diretta delle amministrazioni locali e derogando ad una sola istituzione (il Catasto Nazionale, dipendente dalla Presidenza del Consiglio, il compito di effettuare la registrazione fondiaria). A Malësi e Madhe questo ha provocato notevoli conflitti perché spesso le terre non erano assegnate agli effettivi occupanti "storici"
- Nel 2020 viene varata una nuova legge (legge 20/2020 "Per il completamento dei processi transitori per la proprietà nella Repubblica d'Albania" entrata in vigore nel maggio dello stesso anno) che permetteva la registrazione delle proprietà fondiarie anche quando queste non erano coperte dalla precedente, del 1991.

A questo caos legislativo va aggiunto che non è perfettamente chiaro il limite di competenza tra autorità nazionali ed autorità locali nel percorso che, a grandi linee prevede:

- La famiglia che rivendica la proprietà dovrebbe avere il documento AMTP (Atto di presa in proprietà del Terreno) che era ottenibile tramite evidenza topografica e testimonianza/accordo tra confinanti. Questo documento è da sempre (in teoria) ottenibile tramite l'Unità amministrativa (sorta di frazione del comune da dopo la riforma del 2015)
- Dal 2020 il percorso è semplificato se la parcella rivendicata è presente al catasto e se il rivendicante possiede l'AMTP (ma una parte rilevante non lo ha). In questo caso l'ottenimento diventa quasi automatico. Se invece

il rivendicante non possiede l'AMTP deve fare il rilievo topografico, avere la dichiarazione di benessere dei confinanti e fare richiesta del titolo

- Se la parcella, invece, non è presente al catasto la Municipalità deve compiere la rilevazione e comunicarla all'ente governativo centrale. A quel punto il percorso dovrebbe essere (e da sempre) automatico, ma solo recentemente sta diventando effettivo.

In sintesi, dal maggio 2020 e per i 6 mesi successivi, era prevista la possibilità di presentare alle unità amministrative locali le richieste per ricevere l'AMTP (documento che precede il certificato di proprietà e che fornisce un primo livello di certificazione di possesso e dell'utilizzo di una determinata parcella *Akt e Marrjes se Tokes ne Pronesi/Atto di presa in proprietà del terreno*) di terreno agricolo. Il trasferimento della proprietà dei terreni agricoli viene effettuato dall'ASHK (Agenzia Statale del Catasto), secondo l'elenco degli utenti del terreno, approvato con decisione del Consiglio Comunale. Pertanto, le unità amministrative locali, trasmettono all'ASHK le richieste di trasferimento della proprietà dei terreni agricoli. Quindi ASHK in collaborazione con le Municipalità e le Unità Amministrative specifica l'area per il trasferimento di proprietà in diversi modi: in base alla legge sull'acquisizione in uso dei terreni, tramite il calcolo dell'area libera attuale in relazione al numero di abitanti, o tramite accordi concordati con i beneficiari (dichiarazione dei confini), rispettando le condizioni previste dalla legge. L'ASHK compila quindi l'elenco degli utenti effettivi dei terreni agricoli e lo sottopone all'approvazione del consiglio comunale. Se il consiglio decide di respingere il progetto di decisione, l'ASHK corregge il contenuto dell'elenco e lo ripresenta ad esso per l'approvazione. Dopo l'approvazione dell'elenco degli utenti effettivi del terreno, ASHK completa i singoli atti di trasferimento di proprietà ai beneficiari (AMTP) e completa la registrazione. L'emanazione di tali atti è approvata con Decisione del Consiglio dei Ministri. È su questa ultima possibilità, aperta negli ultimi sei mesi di attuazione (proroga compresa) che il Progetto si è maggiormente attivato per raggiungere i risultati previsti.

A Malësi e Madhe si verificano sostanzialmente tre tipologie di situazioni

- “terre di nessuno” mai assegnate ma presenti nel catasto (spannometricamente pari a circa 40/50%)
- aree non catastate in nessun registro, neanche nazionale (spannometricamente pari ad almeno 30/40%)
- parcelle assegnate a diritto anche se ottenute con metodi non sempre trasparenti (spannometricamente pari al 20%)

Ovviamente uno degli aspetti più costosi per una famiglia che desidera ottenere il titolo di proprietà è l'aspetto della rilevazione topografica, particolarmente onerosa soprattutto per chi si trova in condizioni di indigenza e povertà. Tramite il Progetto, in concertazione con le Istituzioni locali, si è individuata un'area “campione” a Gruemirë, dove vi erano pochi conflitti della popolazione rispetto all'identificazione della proprietà potenziale. Nel 2021 si è avviato il processo di registrazione per 218 parcelle e si sono accompagnate tramite sessioni d'informazioni altre 3.029 famiglie che si trovavano nella stessa fase procedurale. Nel settembre 2021, a due mesi dal termine del Progetto, la Municipalità ha iniziato ufficialmente la messa a catasto delle aree fino ad ora escluse. Risulta quindi che nella finestra di sei mesi prevista dal quadro normativo, nel territorio di Malësi e Madhe sono pervenute 3.029 richieste alle quali, al momento della scrittura della presente valutazione (febbraio 2022) si sono aggiunte le altre 215 predisposte specificamente attraverso il Progetto ZEM). Allo stato attuale, secondo dati ancora non ufficiali comunicati tramite lo staff di Progetto dall'ufficio catastale di Malësi e Madhe, a gennaio 2022, il 35% dei terreni agricoli di Malësi e Madhe disponeva di certificato di proprietà e un ulteriore 30% di AMTP. A questo risultato va aggiunto l'ottenimento del titolo di proprietà su cui ha sede la Cooperativa di Reç (ottenuto tramite la prima fase del progetto, prima della legge 20/2020, per una maggiore descrizione si rimanda alla Valutazione Intermedia allegata) che ha costituito un precedente probabilmente utile anche al fine dei risultati finali.

Conclusivamente e nella consapevolezza che la questione della proprietà della terra non può dirsi risolta per l'area di Progetto (ma neanche a livello nazionale), lo specifico risultato si considera pienamente raggiunto (se confermato il dato ancora non ufficiale fornito dall'Ufficio Catastale di Malësi e Madhe) ed in ogni caso soddisfatto ai fini della presente valutazione in quanto il Progetto ha dovuto, analogamente a quanto accaduto per la questione della legislazione per l'istituzione dei GAL, reagire a situazioni al di fuori del proprio controllo e lo ha fatto con efficienza, flessibilità e mostrando un'efficacia concreta, coordinandosi opportunamente con istituzioni locali e centrali. L'azione ha quindi raggiunto pienamente con lo IOV1 dell'R3.

### 5.3.1.7. Realizzazione di un percorso di formazione certificato per ASL

Si conferma quanto espresso nella Valutazione intermedia:

- la figura delle e degli ASL è stata di grande efficacia
- ha avuto caratteristica di trasversalità rispetto a tutte le attività del Progetto ed è stata fondamentale per la loro buona riuscita dove l'azione diretta era predominante (esclusi quindi gli aspetti relativi ai quadri legislativi al di fuori del controllo)

Si aggiunge qui anche che la figura delle e degli ASL è stata determinante nell'affrontare gli aspetti critici dovuti alla pandemia e garantire la continuità del collegamento con le comunità locali (nelle quali esse/i sono profondamente inseriti) anche nei momenti più complessi dovuti a *lockdown* ed altro.

Negli incontri formativi che hanno caratterizzato la prima fase del progetto e che hanno compreso anche persone operanti in altri progetti finanziati da AICS (svolti a Malësi e Madhe, Vau Dejes, Puka e Zadrime, Permet) è proseguita l'azione di

assistenza con il partner universitario IUSVE.

Purtroppo a causa della pandemia, oltre le due azioni di formazione e definizione in coordinamento con l'AICS di Tirana (durante le quali si sono definite le *soft skills* relative alle conoscenze tecniche di un Agente di Sviluppo Locale e il primo modello di approccio e assistenza e un

**KURS KUALIFIKIMI PROFESIONAL PËR "AGJENT I ZHVILLIMIT LOKAL"**

A dëshiron të jesh **PROMOTOR I NDRYSHIMIT DHE ZHVILLIMIT** për territorin tënd për të mobilizuar dhe bërë bashkë aktorët e ndryshëm lokal duke vepruar si një **AGJENT I ZHVILLIMIT LOKAL?**

Për të thelluar njohuritë tuaja në këtë fushë, **APLIKONI** për t'u përzgjedhur në kursin e parë për "Agjent i Zhvillimit Lokal" duke dërguar **CV dhe LETRËN E MOTIVIMIT** në dy adresat e e-mailit më poshtë:  
[mluci@ubt.edu.al](mailto:mluci@ubt.edu.al)  
[ve.albania@vllimit.it](mailto:ve.albania@vllimit.it)

**AFATI I APLIKIMIT:** deri më 30/06/2021

**KRITERET:**

- Minimumi i moshës 23 vjeç.
- Diploma e shkollës së mesme.
- Bachelor ose eksperiencë pune/trajnim në fusha të ngjashme.
- Njohuri të mira të gjuhës angleze.

**KURSI** do të zhvillohet **ONLINE** në periudhën **KORRIK-TETOR 2021**.

Për më shumë informacion mbi mundësitë që ofron kursi, vizitoni:  
[www.ubt.edu.al](http://www.ubt.edu.al)

Logos: IUSVE, IRE, AGENCIA ITALIANE NEKOOPERATIVE, Zana e Maleve, VIS

primo documento di *baseline*) non ci sono state altre occasioni di incontri presenziali.

A questo si è ovviato con un'assistenza a distanza e culminata con il corso Pilota per ASL svolto in collaborazione con l'Università Agraria di Tirana

Il Corso come precedentemente detto si è dovuto svolgere in modalità FAD a causa delle condizioni poste dalla pandemia. Questa sicuramente è stata una limitazione ma anche una opportunità, visto che ha consentito la partecipazione anche di persone sì albanesi ma residenti al momento fuori della nazione. La modalità ha visto la somministrazione dei moduli "in diretta" (ovvero non tramite lezioni preregistrate e diffuse successivamente) e con la produzione di elaborati, da svolgere in altro momento, da parte dei discenti. Per ovviare alla limitazione della FAD si è favorito il lavoro di gruppo dividendo i discenti per gruppi omogenei (per zone) tendendo a garantire una composizione mista.

Il Corso a cui hanno partecipato 15 persone (selezionate su 27 candidature arrivate) ha constatato di 200 ore di teoria erogate in cinque mesi e 250 di pratica (al momento della Valutazione in corso di completamento), al termine del quale si svolgerà l'esame finale attuato dal partenariato e dai docenti dell'Università di Tirana.

La composizione degli studenti ha visto perlopiù la presenza degli ASL provenienti dalle ONG italiane con, in aggiunta, persone dell'università o impiegati del Ministero dell'Agricoltura.

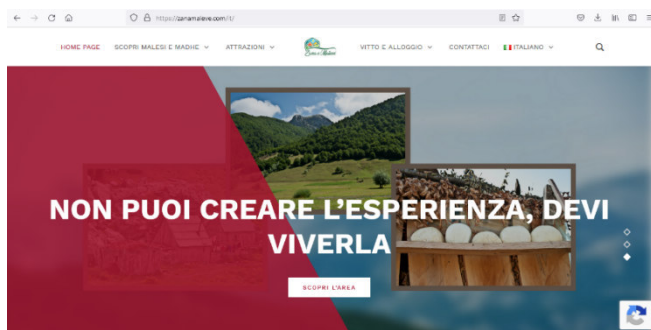
Come precedentemente detto il Corso è stato svolto per studenti che avevano terminato il percorso di studi secondario, non escludendo l'accesso a chi non aveva titoli universitari, consentendo una minore limitazione di accesso. Oggi si è in attesa del pieno e definitivo inserimento del Corso per ASL nell'offerta formativa riconosciuta come titolo di "Alta Formazione". Questo è un percorso abbastanza inusuale nel contesto albanese e di cui risulta un solo precedente. Ad oggi la necessaria lettera del Ministero dell'Agricoltura, propedeutica al pieno riconoscimento è stata sottoscritta (10 febbraio 2022), cosa che faciliterà il completamento dell'iter.

Per lo svolgimento, e vista la condizione peculiare del periodo, il Progetto si è avvalso della collaborazione scientifica di un altro attore italiano, originariamente non previsto: l'ISRE (Istituto Superiore Internazionale Salesiano di Ricerca Educativa) e facente parte del network del VIS e di IUSVE (Istituto Salesiano Universitario Venezia, facente parte del Progetto dal principio), con cui si è siglato un accordo specifico, sottoscritto il 13 febbraio 2020.

Si ritiene quindi che il Corso pilota svolto nell'ambito del Progetto sia stato funzionale all'avanzamento del riconoscimento del percorso didattico che, a sua volta, è propedeutico all'introduzione della figura dell'ASL. Detto ciò, pur dovendo considerare quindi parzialmente raggiunto quanto a R2 (IOV2 "Riconoscimento della figura professionale dell'ASL") si ritiene compiuta la massima efficacia possibile, viste le limitazioni del contesto sopraggiunte e al di fuori del controllo del VIS e del Progetto e non prevedibili a priori, analogamente a quanto detto rispetto alla questione dei GAL e della proprietà fondiaria. Inoltre, visti i recenti indirizzi UE che prevedono l'istituzione ad ogni livello, anche nelle amministrazioni locali, di uffici progetti, si ritiene che il profilo dell'ASL, oltre ad avere possibilità d'impiegabilità alta, possa proficuamente attrarre risorse finanziarie tramite la propria azione, utili per lo sviluppo del territorio e che il riconoscimento di suddetta figura in Albania sia, in un tempo breve/medio, plausibile per effetto diretto dell'azione di Progetto.

### 5.3.1.8. Comunicazione

Rispetto alla comunicazione del Progetto si rileva una efficacia di livello elevato sia per quanto riguarda quella istituzionale (divulgazione del Progetto in Italia ed in Europa sui principi dell'ECG) sia per quanto riguarda la divulgazione legata alla promozione, anche a fini commerciali, delle strutture (agroturismi, aziende agricole, etc.) beneficiate dal Progetto. Durante il primo anno di Progetto è stato elaborato un documento, successivamente alla missione loco del Responsabile Comunicazione dell'headquarter di VIS e del suo staff,



(attiva e funzionante), con il doppio obiettivo di pubblicizzare l'area e di mettere in contatto potenziali turisti con le attività recettive ed enogastronomiche dell'area.



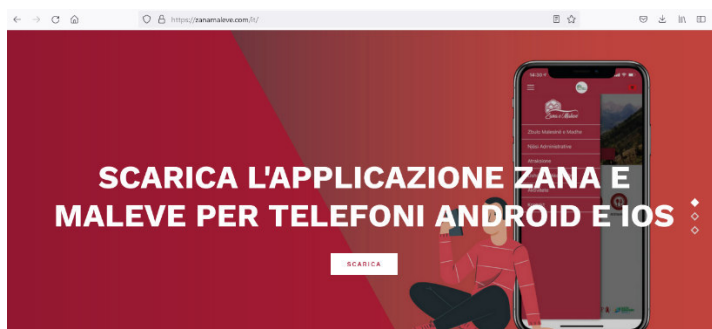
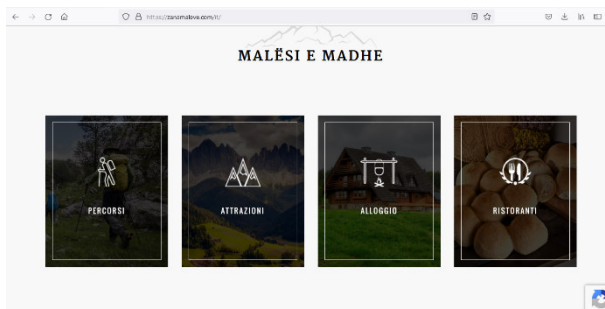
contenente le Linee Guida generali per la comunicazione dell'azione che sono state applicate durante la sua implementazione.

In Albania il progetto appare regolarmente su riviste di settore legate al turismo. Il sito web www.zanamaleve.com è trilingue (italiano, inglese ed albanese), con buone funzionalità e che si è caratterizzato da evoluzione costante.

Esiste inoltre una App, Android e IOS, indirizzata a comunità locali e stranieri, pubblicizzata sullo stesso sito

Inoltre:

- si è partecipato a 7 fiere internazionali (*Slow Food Balkans* a Bruxelles; *Terra Madre Salone del Gusto* a Torino sia in modalità presenziale che virtuale; *Slow Food Europe* a Bruxelles, *BIT* di Milano, *Slow Fish*, EXCO 2019 a Roma con un rappresentante VIS per la presentazione della buona pratica AICS *Made with Italy*, *Territori divini* a Roma) per un totale di 62 partecipanti totali dall'Albania
- si è vista la partecipazione e/o organizzazione a 29 fiere ed eventi in Albania
- sono state preparate nuove offerte turistiche (percorsi di degustazione, filiera del pane, ecc.) preparate
- si è realizzato e trasmesso un documentario per la trasmissione di RAI 3 Geo&Geo e si avuto spazio su Radio 3 Mondo, TV2000, RAI3 ESTOVEST e sull'Huffington post, tra gli altri
- si sono ideati e sponsorizzati itinerari Made with Italy.



È stato costante l'aggiornamento dei social dedicati e quelli dell'organizzazione. Risulta dai dati analitici che i post specifici sul profilo Facebook utilizzato hanno raggiunto 5.561 persone

Si apprezza per i prodotti di comunicazione l'utilizzo dei principi di semplicità di lettura/funzionamento (che aumenta la diffondibilità) e *cross-publishing*, ovvero l'utilizzo di uno stile comunicativo con elementi simili nei differenti prodotti e media che aumenta l'identificabilità e la riconoscibilità.

### 5.3.1.9. Analisi del QL

L'analisi degli indicatori di Progetto mostra nelle pagine seguenti la situazione rispetto all'efficacia e quindi relativamente ai tre risultati previsti:

**RISULTATO ATTESO 1:** Opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, diversificate ed estese tramite il sostegno alle imprese familiari e ai servizi agrituristici.

**RISULTATO ATTESO 2:** Consolidato il livello di *empowerment* delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale (ASL).

**RISULTATO ATTESO 3:** Programma di registrazione della proprietà fondiaria avviato nell'area target e buone pratiche replicabili in altre aree in difficoltà sperimentate.

Indicatore (comprese modifiche eventuali da variante) Indicatori oggettivamente verificabili sia qualitativi che quantitativi,	Livello di raggiungimento dell'indicatore allo stato della Valutazione)	NOTE	Livello di raggiungimento stimato secondo cronogramma al mese di gennaio 2022
			(S/NO/Parziale/N/A)
<p>R1</p> <p><u>IOV1</u>: N° di nuovi impieghi per i giovani (16 - 35 anni) nel settore produttivo e nei servizi turistici.</p> <p><u>BASELINE</u>: 0</p> <p><u>TARGET</u>: entro il 2021 almeno 235 nuovi impieghi (il 50% destinati a donne).</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV1</u>: 293 nuovi impieghi per i giovani (16 - 35 anni) nel settore produttivo e nei servizi turistici.</p>	<p>Il progetto ha superato le aspettative</p> <p>Per quanto riguarda la % di donne, dai registri del Municipio non risultava possibile individuare con chiarezza il genere perché in gran parte si tratta di operatori economici a conduzione familiare e che beneficia l'unità nel suo complesso. Per questa ragione il dato, sin dalla prima relazione ad AICS non è mai stato esplicitato o richiesto. Non può quindi essere considerato ai fini della presente valutazione.</p>	S
<p><u>IOV2</u>: numero di famiglie con coppie giovani presenti nelle aree montane di Malësi e Madhe.</p> <p><u>BASELINE</u>: le famiglie giovani presenti sono 170, il 10,4% del totale (cfr. statistica aggiornata ad agosto 2017 preparata dall'ONG VIS).</p> <p><u>TARGET</u>: entro il 2021 il valore non diminuisce.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV2</u>: non risultano partenze di famiglie giovani dai territori target.</p>	<p>Non confermabile o smentibile a causa dell'assenza di dati istituzionali oggettivi. In ogni caso il Progetto mostra un buon impatto teso a considerare raggiunto l'indicatore o perlomeno a supportare un'inversione di tendenza. Da considerare un correttivo dovuto alle diminuzioni di spostamento dovuto all'impatto del covid-19 e quindi alla minore mobilità complessiva dovuta a fattori esterni</p>	N/A
<p><u>IOV3</u>: Numero di turisti che visitano l'area e vi pernottano almeno un giorno.</p> <p><u>BASELINE</u>: nel 2016 il numero di turisti che hanno visitato l'area è di 3.772 (cfr. registri degli uffici turistici di Malësi e</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV3</u>: nel 2021 il numero di turisti che hanno visitato l'area è di 104.579 riferiti al Kelmend e approssimativamente di 226.761 per tutta l'area</p>	<p>Il progetto ha superato grandemente le aspettative. Da notare che negli anni 20 e 21, si è visto, in particolare per Kelmend, un cambio di tipologia di turisti: da una netta maggioranza di turisti</p>	

<p>Madhe riferiti al Kelmend).  <u>TARGET:</u> entro il 2021 si registra un aumento del 70%.</p>	<p>di Malësi e Madhe (cfr. registri degli uffici turistici di Malësi e Madhe e statistiche ONG del 2021).</p>	<p>stranieri pre-covid, dalla raccolta dati risulta che nel 2020 solo il 9% era relativa a presenze estere mentre nel 2021 questi erano risaliti al 27%. Nell'area si è quindi consolidato un turismo interno notevole</p>	<p>SI</p>
<p><u>IOV4:</u> Livello di sostenibilità finanziaria del servizio del credito attivato dal progetto.  <u>BASELINE:</u> Trattandosi di un progetto da avviare il valore iniziale è 0.  <u>TARGET:</u> impiego del 180% della somma messa a disposizione.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV 4:</u> livello di sostenibilità finanziaria del servizio del credito attivato dal progetto si evidenzia un impiego del 176,7% della somma messa a disposizione.</p>	<p>Il valore numerico è praticamente raggiunto, tranne un % residuale dovuto a rallentamenti compatibili con la situazione pandemica.</p>	<p>SI</p>
<p><u>R2</u></p>			
<p><u>IOV1:</u> Numero di servizi primari attivati in seguito a consultazioni con le comunità locali.  <u>BASELINE:</u> realizzata una sola iniziativa volontaria a Malësi e Madhe nell'ultimo anno (cfr. Need assesment dell'ONG di aprile 2017).  <u>TARGET:</u> Entro il 2021 realizzazione nell'area di almeno 18 iniziative di interesse sociale ed ambientale in collaborazione con le comunità locali.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV1:</u> realizzate 21 azioni di autogestione di servizi primari attivati in seguito a consultazioni con le comunità locali.</p>	<p>Il Progetto ha superato largamente le aspettative.</p>	<p>SI</p>
<p><u>IOV2:</u> Riconoscimento della figura professionale dell'ASL.  <u>BASELINE:</u> figura professionale dell'ASL non riconosciuta (cfr. Need assesment dell'ONG di aprile 2017).  <u>TARGET:</u> Entro il 2021 riconoscimento istituzionale del curricula professionale per ASL.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV2:</u> Avviato percorso di riconoscimento della figura professionale dell'ASL, concluso primo corso con partecipazione media di 15 ASL; avviato rafforzamento comunitario.</p>	<p>Il Progetto mostra un buon andamento progressivo pur nel ritardo del quadro legislativo relativo al riconoscimento di detta figura.</p>	<p>Parziale</p>

<p>R3</p> <p><i><u>OV1</u>: % delle proprietà fondiarie regolarmente registrate nelle aree montane di Malësi e Madhe.</i></p> <p><i><u>BASELINE</u>: 13% delle proprietà fondiarie registrate in aree montane (cfr. dati degli uffici catastali della Municipalità di Malësi e Madhe aggiornati a giugno 2017).</i></p> <p><i><u>TARGET</u>: Entro il 2021 le proprietà fondiarie registrate nelle zone montane di Malësi e Madhe sono pari almeno al 35%.</i></p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV1</u>: nel 2018 è stata effettuata una prima registrazione pilota nel villaggio di Reç (unità amministrativa di Shkrel) e l’inserimento nel catasto dei pascoli delle aree montane. Nel 2021 si è avviato il processo di registrazione per altre 218 parcelle tramite il progetto e altre 3.029 famiglie sono oggi nella stessa fase procedurale, con dossier consegnato e in attesa di ricevere l’AMTP. Da settembre 2021 la Municipalità ha iniziato ufficialmente l’inserimento nel catasto delle aree fino ad ora escluse (Kelmend in particolare). Secondo i dati forniti dall’ufficio catastale di Malësi e Madhe a gennaio 2022, il 35% dei terreni agricoli di Malësi e Madhe dispone di certificato di proprietà e un ulteriore 30% di AMTP.</p>	<p>A causa dell’instabilità politica il risultato appariva come difficilmente realizzabile nel suo complesso. Si ritiene il raggiungimento del risultato utile al fine del risultato di Progetto anche se subordinato ad una maggiore chiarezza del quadro legislativo successiva al suo termine temporale.</p>	<p>SI</p>
--	--	---	-----------

Nel Complesso risultano ottenuti nell’ambito del progetto, i seguenti *output* (per risultato):

R1.0

- a. Definito e approvato nuovo MdP e inclusa la procedura per la nuova componente delle borse lavoro.
- b. Costituito Comitato di Gestione del Fondo con 17 membri

R1.1

- a. avviate 3 linee di credito
- b. 281 crediti erogati nel settore agricolo (51 donne)
- c. 17 crediti erogati nel settore turistico (4 donne)
- d. 5 credito erogato come start-up (3 donne)
- e. 80 monitoraggi effettuati.

R1.2

- a. 4 incontri comunitari organizzati al fine di informare i beneficiari sulla componente dei grant
- b. 2 incontri con il Municipio organizzati
- c. 1 training per start-up e scrittura business plan realizzato in collaborazione con Fondi BESA
- d. 15 partecipanti ricevono l’attesto al training per start-up

R1.3



- a. 27 accordi di collaborazione tra ONG e impresa firmati (37% beneficiarie donne e 63% beneficiari uomini)
- b. database sui business creato
- c. database sui giovani creato
- d. 74 monitoraggi effettuati
- e. avviato lavoro di definizione della figura del job tutoring

#### R1.4

- a. partecipazione degli ASL a 42 sessioni di formazione su tematiche utili all'assistenza tecnica
- b. 24 operatori ufficialmente riconosciuti all'interno del marchio etico Made with Italy
- c. 1 nuova cooperativa registrata
- d. licenza per la lavorazione delle castagne presso l'incubatore di Reç ottenuta
- e. percorso per la certificazione HACCP concluso
- f. 35 incontri comunitari realizzati
- g. database interno per nuove imprese creato
- h. 41 agricoltori incontrati e relativa statistica presentato pubblicamente
- i. 53 attività economiche incontrate per percorso di certificazione HACCP
- L. Percorso per la registrazione come Indicazione Geografica del formaggio d'alpeggio Mishavine (presidio Slow Food) concluso (circa 10 produttori coinvolti e 6 incontri realizzati)
- m. Piano di gestione biennale per la cooperativa di Reç redatto
- f. 36 attività economiche certificate con la formazione HACCP

#### R1.5

- a. materiale cartaceo, audio e video disponibile
- b. statistiche sul flusso turistico annuali raccolte
- c. 1 sito web e 1 mobile app creati
- d. partecipazione a 7 fiere internazionali (62 partecipanti totali dall'Albania)
- e. partecipazione a 29 fiere/eventi nazionali
- f. 1 puntata di promozione su Malësi e Madhe per RAI 3 trasmessa e una in lavorazione (Geo&Geo)
- g. 5 nuovi sentieri marcati
- h. itinerari Made with Italy ideati e sponsorizzati

#### R2.1

- a. 30 iniziative comunitarie sostenute
- b. 21 incontri comunitari realizzati
- c. 19 incontri con la municipalità realizzati
- d. Almeno 500 giovani, 55 famiglie, 35 operatori turistici e loro famiglie, 30 pescatori, 6 scuole, 1 convitto, 82 famiglie in difficoltà come beneficiari diretti e l'intera municipalità come beneficiario indiretto.

#### R2.2

- a. definizione di un Piano di lavoro comune
- b. 20 giovani coinvolti (20 questionari compilati)
- c. 10 incontri realizzati
- d. 14 disciplinari per il Mwl consegnati
- e. video di promozione dell'iniziativa realizzato
- f. accordo scientifico di collaborazione tra Università Agraria di Tirana e IUSVE firmato
- g. corso concluso con una media di partecipazione costante di 15 partecipanti attivi
- h. primo ritiro della comunità organizzato a Puke

#### R2.3

- a. 5 incontri realizzati
- b. 35 operatori turistici riuniti
- c. 10 pescatori riuniti
- d. definizione e approvazione della composizione del CGF
- e. proseguito lavoro di studio per il Piano di Azione Locale

#### R2.4

- a. 480 beneficiari coinvolti e 3 momenti di formazione sul turismo sostenibile organizzati
- b. 4 scambi di esperienze per il gruppo giovani di Malësi e Madhe organizzati
- c. 1 gruppo SFYN Malësi e Madhe creato (35 partecipanti)

- d. 10 nuove esperienze di volontariato avviate a Malësi e Madhe (con bambini, con giovani diversamente abili, di sensibilizzazione ambientale)
- e. centro giovanile aperto
- f. database sulle aspettative dei giovani rurali creato (190 feedback ricevuti)
- g. almeno 50 attività realizzate presso il centro giovanile e 714 giovani coinvolti
- h. brochure creata

### R3.3

- a. 1 dossier di registrazione di proprietà completato
- b. avviato processo di formazione e informazione
- c. gruppo di lavoro tra topografo, municipio e ONG creato
- d. incontro con famiglie dell'unità amministrativa di Gruemire effettuato
- e. 180 parcelle fornite di piano topografico e consegnate all'unità amministrativa

Va premesso che è complesso riportare la quantificazione delle beneficiarie e dei beneficiari indicati per singola azione al 1.1 del documento di progetto originale rispetto al totale (9.790 persone) indicato alla tabella riassuntiva espressa al termine del medesimo punto. Il calcolo lineare mostrerebbe un numero di beneficiari superiore a quello indicato. Ciò si ritiene sia accaduto perché nella stima previsionale, probabilmente, alcuni individui beneficiavano di più azioni. In ogni caso è complesso per queste ragioni poter valutare correttamente il numero dei beneficiari per singola attività che si ritiene plausibilmente superiore alla stima, considerando solo un valore medio di almeno 5 persone del nucleo familiare di chi è stato beneficiario diretto e l'impatto dei progetti comunitari. Nelle "Raccomandazioni" contenute nella Valutazione Intermedia si era suggerita una rielaborazione concettuale relativa a ciò ma non è stata svolta a causa delle diverse complessità a cui far fronte, meglio descritte in altre sezioni della presente relazione.

In aggiunta a quanto già detto e rispetto alla presente Domanda di Valutazione, si apprezza il fatto che tutti gli *stakeholder* principali, ma non solo, conoscono il Progetto nella sua interezza anche al di là delle singole azioni. Il Progetto è noto a livello istituzionale, anche centrale, albanese, supportato dalla rappresentanza AICS locale. I partner sono stati coinvolti sin dalla fase di pre-fattibilità e condividono gli elementi, i principi generali e la visione dell'azione. Tutti questi fattori hanno aumentato il potenziale di efficacia dell'azione.

Conclusivamente, il Progetto, fatta eccezione per alcune azioni al di fuori del controllo possibile del VIS e del partenariato, mostra un elevato grado di efficacia e di risultati concreti ottenuti.

## 5.3.2 Domanda di valutazione 6. Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)? Quali sono stati i principali fattori che hanno ostacolato o favorito il raggiungimento dei risultati?

il Progetto ha generato numerosi effetti positivi inaspettati. Si erano già rilevati durante la valutazione intermedia e qui si confermano:

- contribuito a un processo di costruzione di un modello di professionale degli ASL di respiro più ampio, compresi processi all'interno e all'esterno del Progetto e sull'assistenza integrale per il territorio, la gestione e l'organizzazione istituzionale
- partecipazione alle azioni coordinate dall'AICS di Tirana del "marchio" di riconoscimento *Made with Italy*, originariamente non previsto dal Progetto e di cui meglio si parlerà nella sezione dedicata all'Impatto
- la partecipazione di istituzioni, come il Ministero dell'Agricoltura ha aumentato la capacità di coordinamento interistituzionale
- i progetti comunitari hanno permesso di coinvolgere alcune famiglie in misura superiore alle aspettative. Ciò contribuisce al contrasto dell'emigrazione, soprattutto giovanile, nelle comunità
- persone, soprattutto giovani, originariamente non direttamente coinvolte nell'azione hanno partecipato alle attività di volontariato per il territorio organizzate dal VIS. Alcuni di questi hanno potuto inoltre conoscere grazie ad esse il Progetto ed accedere ad alcune azioni (borse-lavoro, credito) come beneficiari

- il contributo allo sviluppo di una politica in materia di reti della società civile, grazie alla complementarità e alla sinergia con il programma FORUM (vedere a “Valore Aggiunto”).

Si aggiunge per il presente rapporto:

- contributo ad una gestione integrale dell'area tramite progetti eco-ambientali (ad esempio Naturalbania) e dell'imprenditoria sostenibile in area rurale e montuosa
- digitalizzazione del lavoro e delle competenze di staff e beneficiari per fare fronte alle limitazioni date dalla pandemia
- creazione da parte di Fondi Besa di due prodotti creditizi (a prescindere dalle risorse del Progetto) destinati all'ambito rurale per l'agricoltura ed il turismo
- capacità di reazione alle emergenze (distribuzione aiuti alimentari) rimanendo nel solco delle finalità del progetto e in coordinamento con le autorità locali deputate.

È da rilevare e confermare, invece, come *un* effetto negativo non previsto dal Progetto l'impossibilità di implementare l'azione con la controparte locale originariamente prevista, cosa che ha limitato l'istituzionalizzazione dell'azione a livello di scala ancora superiore ed ha causato ritardi nell'avvio di alcune azioni. Su questo aspetto si rimanda alla Valutazione Intermedia (allegata) per maggiori spiegazioni.

### **5.3.2. Domanda di valutazione 7. “Quale è stato il contributo del progetto per lo sviluppo delle competenze dei differenti stakeholders (partner, istituzioni, giovani, ...)?”**

Si conferma quanto rilevato nella Valutazione Intermedia:

Il Progetto è stato in grado di contribuire in modo decisivo a sensibilizzare e migliorare la conoscenza e l'attenzione a livello nazionale sul territorio di Malësi e Madhe, le sue opportunità e la possibilità di avere migliori chance.

Le istituzioni ed i partner hanno migliorato le loro conoscenze e pratiche nel settore dello sviluppo sostenibile territoriale e si è riuscito a creare meccanismi di coordinamento istituzionale attraverso un approccio integrale per lo sviluppo di modelli e protocolli (come nel caso del Comitato per la Gestione del Fondo, l'accompagnamento verso la conformazione del GAL e il supporto per l'emergenza COVID alle famiglie in condizione di necessità), formazione e scambio di esperienze a vari livelli. Questo si è riflesso in un vantaggio a beneficio di tutte le organizzazioni coinvolte.

Le ed i beneficiari, grazie alle attività comuni, appaiono come maggiormente in grado di sentirsi parte di uno stesso territorio indipendentemente dal fatto di risiedere in montagna o a valle, cosa non banale nel contesto del nord Albania.

Le ed i giovani coinvolti nelle borse lavoro hanno aumentato il loro ventaglio di opportunità, anche nella limitatezza temporale e di risorse dedicate dell'esperienza e pur con molti preconcetti rispetto al vedere l'emigrazione come unica reale opportunità di miglioramento della loro vita.

Le e gli ASL hanno beneficiato di un training on the job quotidiano, elevando le proprie conoscenze sia grazie alla formazione diretta offerta tramite il Progetto (ad esempio per l'azione dell'Università Agraria di Tirana, di IUSVE e ISRE e del Corso erogato), sia per l'affiancamento quotidiano con lo staff di Progetto VIS, persone dalla lunga e consolidata esperienza, con competenze elevate e che hanno dimostrato generosità nel condividerle con i loro colleghi più giovani.

La popolazione ha beneficiato di azioni specifiche per il miglioramento della qualità di vita nella loro quotidianità attraverso i Progetti comunitari che hanno coperto un ventaglio di necessità rilevanti, tra questi:

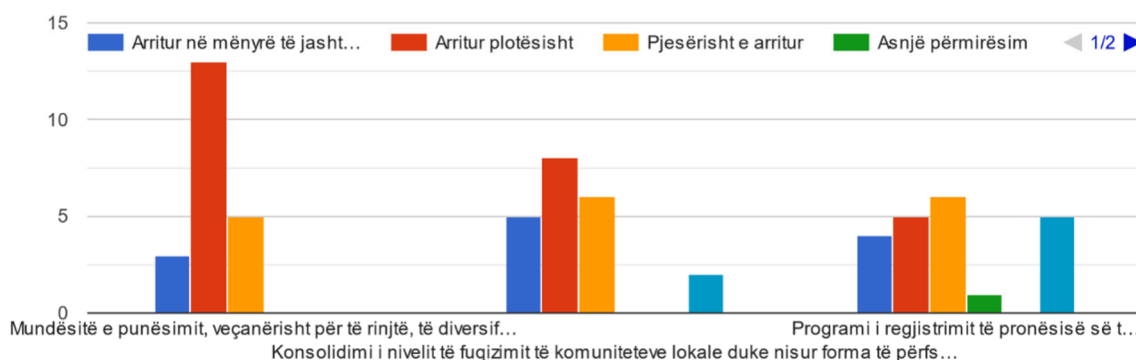
- Supporto per la costruzione dell'acquedotto del villaggio di Rapshe in collaborazione con le autorità locali
- Supporto per la ricostruzione di 3 case a famiglie in difficoltà a Jeran (Bajza)
- Supporto gli uffici del turismo a Tamara

Oltre il mero risultato pratico, da sottolineare come l'aver individuato, a livello di collettività, le priorità del proprio territorio e presentato richieste in tal senso, si ritiene abbia elevato le competenze delle popolazioni beneficiarie nel considerare le priorità del "bene comune", altro elemento che concorre positivamente all'Efficacia dell'azione.

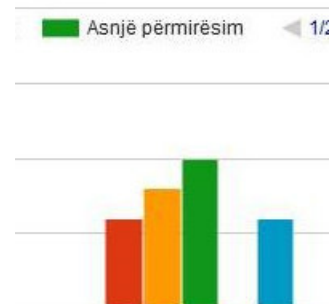
### 5.3.3. Sondaggio di valutazione: criterio "Efficacia"

Il sondaggio conferma le buone prestazioni complessive del Progetto nel raggiungimento dei risultati previsti, alla domanda seguente: "Valuti di seguito, secondo il tuo giudizio, il raggiungimento dei risultati del progetto rispetto ai seguenti temi:" (Opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, diversificate ed estese tramite il sostegno alle imprese familiari e ai servizi agrituristici - colonna 1 -; Consolidato il livello di empowerment delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale (ASL) - colonna 2 -; - Programma di registrazione della proprietà fondiaria avviato nell'area target e buone pratiche replicabili in altre aree in difficoltà sperimentate - colonna 3 ), è stato risposto:

7) Ju lutem në vazhdim vlerësoni, sipas mendimit tuaj, arritjet e rezultateve të projektit në lidhje me temat e mëposhtme:



Le opzioni di valutazione erano in questo caso 6: (risultato) Raggiunto in maniera eccezionale (colonna blu); Pienamente raggiunto (colonna rossa); Raggiunto parzialmente (colonna gialla); Nessun miglioramento (colonna verde); La situazione è peggiorata (colonna viola); Non so/non rispondo (colonna azzurra). Di cui 5 opzioni valoriali e una neutra (Non so/non rispondo). Le migliori performance (colonna 1 e 2) si apprezzano per quanto riguarda la domanda 1 (Opportunità occupazionali, in particolare per i giovani, diversificate ed estese tramite il sostegno alle imprese familiari e ai servizi agrituristici) e la 2 (Consolidato il livello di empowerment delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale (ASL) in cui sono state fundamentalmente usate le categorie maggiormente positive, ovvero le prime tre. Per quanto riguarda la domanda "Programma di registrazione della proprietà fondiaria avviato nell'area target e buone pratiche replicabili in altre aree in difficoltà sperimentate", anche qui il risultato è confermativo di quanto rilevato durante la valutazione, con una maggioranza di risposte "raggiunto parzialmente", molte relative e "Pienamente raggiunto" e, addirittura alcune che considerano il risultato "Raggiunto in maniera eccezionale". Un discreto numero non risponde e si registra una residuale % che ritiene non ci sia stato "Nessun miglioramento" (colonna verde). Qui è particolarmente interessante la comparazione con quanto rilevato, rispetto allo stesso tema (registrazione proprietà fondiaria) nella Valutazione Intermedia del gennaio 2020 proposta qui a lato, dove la proporzione era esattamente il contrario con la risposta "Nessun miglioramento" (colonna verde) nettamente predominante.



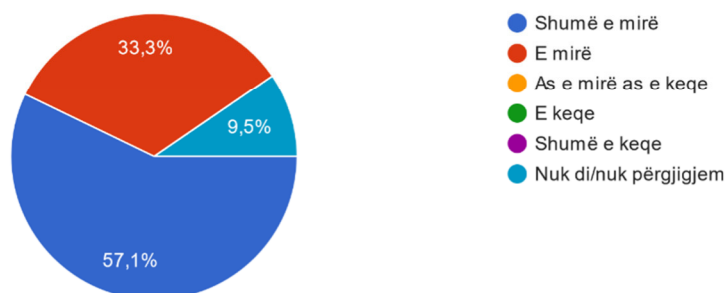
Principali commenti:

- Il sostegno alle opportunità di lavoro e il sostegno alle imprese familiari locali è stato molto produttivo e motivante per giovani ed imprenditori, così come la cooperazione con tutti gli altri attori
- Rispetto la registrazione della proprietà fondiaria nelle aree rurali, soprattutto in Malësi e Madhe ci sono problemi e sarebbe necessario un maggiore sostegno che dipende principalmente dagli enti statali, sia a livello centrale che locale
- I risultati sono stati positivi.

La domanda successiva relativa all'efficacia è stata: "Quale è la qualità dei prodotti del progetto (formazione, brochure, materiali didattici e di comunicazione...)" che ha visto un sostanziale valore positivo (57,1% molto buono e 33,3% buono con un 9,5% che non sa/non risponde):

8) Cila ishte cilësia e produkteve të projektit (trajnime, broshura, materiale didaktike dhe komunikuese...)?

21 risposte



Con i seguenti commenti:

- Ho partecipato a diversi eventi organizzati dal VIS e credo che tutto sia stato impeccabile
- La qualità dei prodotti per la formazione è piuttosto alta
- I corsi di formazione sono stati organizzati in stretta collaborazione con gli attori coinvolti nel Progetto, tenendo conto di tutti i suggerimenti e consigli forniti
- Non ho informazioni

Alla domanda di valutazione "Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)?" i partecipanti al sondaggio su risposta libera hanno opinato nella seguente maniera:

- Un effetto negativo può essere menzionato nelle attività con i giovani. La pandemia ha impedito al Centro giovanile Arca svolgere attività per impossibilità di frequentazione
- L'effetto di questo progetto è stato molto positivo, promuovendo nuove iniziative nella comunità
- In termini di sviluppo gli investimenti sono stati molto positivi
- Credo che il corso per ASL genererà numerosi benefici sociali, economici e politici. Non è certo se il progetto sia stato in grado di identificare tutti i risultati.
- Non ci sono stati effetti negativi, ci sono stati solo effetti positivi.

## 5.4. Impatto

### 5.4.1 Domanda di valutazione 8. “I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni e nel gruppo target?”

Si considerano sostanzialmente consolidati e portati a compimento gli aspetti rilevati positivamente durante la Valutazione Intermedia, dove erano stati analizzati ma con beneficio di conferma in quanto all'epoca (fine 2019-inizio 2020) l'attività era *in progress* e stava entrando nel vivo dell'implementazione, sinteticamente appaiono dotati di buon impatto:

- l'approccio interistituzionale alla creazione e/o rafforzamento operativo delle comunità, associazioni e realtà del territorio, alle reti nazionali di coordinamento interistituzionale
- l'aumento del peso relativo delle attività economiche supportate attraverso gli strumenti di credito e finanziamento
- la specializzazione degli operatori del territorio (ASL)
- Il miglioramento dei programmi di socializzazione educativa anche tramite il supporto al Centro giovanile di Koplik (il primo del suo genere in area).

L'impatto è rilevante sui tre risultati di progetto, sulla base degli indicatori dei medesimi. Il miglioramento del quadro normativo, sopraggiunto a quasi termine dell'azione, ha permesso un recupero sostanziale (se i dati delle autorità verranno confermati) dell'impatto sull'R3 che era stato in precedenza rilevato come il più a rischio di essere raggiunto.

Rispetto all'analisi degli indicatori del QL relativi al raggiungimento degli obiettivi (nella sezione successiva tabella commentata), in prospettiva di *outcome*, si rileva una buona performance complessiva anche per l'OG che, come da principi, metodologia e tecnica di settore, non può essere raggiunto pienamente nell'ambito di un solo Progetto, ma si deve aver concorso alla sua soddisfazione.

Rispetto all'OS, che è la principale categoria della valutazione dell'impatto, si rileva una buona rispondenza pur con alcuni IOV raggiunti parzialmente, questo dovuto soprattutto alle condizioni esterne sopraggiunte e che hanno reso complessa l'attuazione di alcune attività specifiche (cfr OS IOV1 ad esempio)

In particolare, ed analizzando alcuni aspetti precipui che hanno concorso all'impatto:

- il Progetto ha promosso attività di scambio (fiere, incontri, sinergie con altre organizzazioni) e altri progetti con diversi paesi dell'area (Balcani) e con l'Italia, contribuendo alla prospettiva di ammissione in seno UE
- le istituzioni e il target sono stati coinvolti nelle azioni, rafforzando le sinergie soprattutto nella seconda metà del Progetto, a partire dalla collaborazione per l'emergenza pandemia che in tal senso ha fatto anche da volano. Questo ha sicuramente contribuito all'Obiettivo Specifico che prevede il consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale. In tal senso il Progetto ha anche funto da modello di possibili sinergie integrate attuabili per le istituzioni locali.
- la partecipazione al marchio di riconoscimento *Made with Italy* (ideato dall'AICS di Tirana che precede un protocollo di adesione e che rappresenta un'intelligente forma di spingere alla legalizzazione/qualità/etica, da un lato, e dall'altro di rendere noto ed evidente il contributo di Cooperazione Italiana in Albania) ha avuto effetto di moltiplicatore per le azioni di progetto che ne hanno beneficiato. Questo ha esercitato una leva sia per i produttori, che per il Progetto/VIS che per il sistema Italia.

*Made with Italy* è un *brand*, regolarmente registrato che connota le azioni ma soprattutto i prodotti realizzati grazie al contributo di Cooperazione Italiana in Albania. Il marchio etico rende immediatamente riconoscibili le azioni sul territorio di riferimento, valorizza rendendolo visibile il valore del sistema Italia, garantisce la bontà ed adeguatezza del prodotto aumentandone il potenziale anche commerciale e massimizza i risultati.

La legalizzazione dei titoli di proprietà della terra, anche nella forma di azione pilota condotta al quasi termine del progetto, si ritiene abbia generato un impatto immediato nel territorio di competenza e che potrà creare un circolo virtuoso e processi imitativi, per le aree limitrofe e per altri territori del Paese. Il precedente della legalizzazione del titolo di Reç, compiuta nella prima fase del Progetto ha contribuito positivamente all’impatto successivo.

I prodotti finanziari/di credito offerti dal Progetto e lo strumento di erogazione (il Comitato per la Gestione del Fondo) e il suo funzionamento equo e trasparente ha avuto un impatto culturale positivo il cui effetto è oggi visibile, ad esempio, guardando il sovrannumero di proposte giunte nell’ultima sessione di assegnazione rispetto alle precedenti. In questo caso l’impatto ha prodotto un cambio di comportamento, rilevato secondo la metodologia RANAS. Se prima vi era una sostanziale diffidenza e preconconcetto culturale rispetto agli strumenti creditizi e finanziari, nella seconda metà del progetto sono aumentate le richieste e diminuita la ritrosia, anche, a parlarne all’interno della comunità. Sicuramente è prematuro il parlare di cambiamento di modello culturale nell’ambito della, pur variegata, comunità complessiva raggiunta nell’ambito del Progetto ma si rileva un cambiamento che va in questa direzione. Da rilevare positivamente anche l’erogazione dei finanziamenti subordinata, per le attività imprenditoriali, al possesso della partita IVA agricola da parte dei potenziali beneficiari e l’obbligo di registrazione (emersione dall’informalità) per le attività economiche richiedenti finanziamento e per le *start up*.

Sempre rispetto all’impatto va considerato l’aumento dei prodotti finanziari, filiali e sportelli di Fondi BESA nell’area di Progetto e quella ad essa limitrofa durante la sua implementazione. Si ritiene questo un effetto diretto e che copre un’esigenza ancora oggi non completamente soddisfatta, essendoci in Albania una sostanziale difficoltà di accesso al credito per le aree rurali.

Anche gli assetti legislativi (istituzione dei GAL, riconoscimento della figura dell’ASL, riconoscimento dei titoli di proprietà della terra), pur se in alcuni casi non hanno ancora terminato l’iter formale a completamento, sono stati stimolati dal progetto e dall’azione del VIS, generando in alcuni casi un impatto immediato, in altri un seme che vedrà maggiori frutti negli anni a venire.

*La visibilità ottenuta da VIS e da AICS durante il Progetto è rilevante e rende riconoscibile l’OSC e il ruolo di Cooperazione Italiana nel Nord dell’Albania*

Ciò detto, si rileva come la quantità delle azioni attuate dal Progetto sono state svolte all’interno di un quadro complessivo con un buon grado di coerenza ma senza un *master plan* d’indirizzo complessivo, al di là del Progetto stesso. Con le risorse limitate che un’azione di sviluppo ha, non potendosi sostituire all’azione pubblica, si è puntato più ad un approccio integrale su base di area (molto estesa) che su uno settoriale. Su questo si tornerà nelle Raccomandazioni, ma alcuni strumenti in grado di collegare maggiormente aspetti tra di loro complementari (ad esempio un accesso alle borse lavoro privilegiato per le stesse imprese coinvolte dal Progetto nelle azioni di rafforzamento/consolidamento/creazione del settore turistico), avrebbero potuto agire da effetto moltiplicatore ulteriore, così anche agire in una logica di distretti produttivi. Si ritiene che però questo potrà essere fatto nel futuro, considerando il presente progetto un grande incubatore di ulteriori azioni che, necessariamente, dovranno avere una maggiore segmentazione areale/settoriale, cosa che già si sta apprezzando nelle azioni finanziate recentemente da altri *donor* e di cui si parlerà meglio in “Valore aggiunto”.



Sicuramente l’azione è stata incentrata su azioni concrete dall’impatto immediato e propedeutiche alla costruzione di modelli favorevoli al cambiamento. Il forte radicamento e influenza di VIS, sul territorio in particolare ed in Albania in generale, ha elevato ulteriormente l’impatto del Progetto che, nel suo complesso, si ritiene abbia conseguito una buona performance (media tra quanto raggiunto totalmente, superato rispetto alle previsioni e raggiunto parzialmente).

#### 5.4.1.1. Analisi del QL

Dall'analisi comparata degli indicatori dell'Obiettivo Generale e Specifico del QL, il Progetto risulta aver potuto sostanzialmente raggiungere l'impatto previsto. Di seguito l'analisi per obiettivi

Obiettivo Generale: *Contribuire alla promozione di un modello economico e sociale sostenibile ed inclusivo in Nord Albania e sostenere il percorso di integrazione nell'UE del paese*

<b>Indicatore</b> (comprese modifiche eventuali da variante) <b>Indicatori</b> oggettivamente verificabili sia qualitativi che quantitativi	<b>Livello di raggiungimento</b> dell'indicatore allo stato della Valutazione)	<b>NOTE</b>	<b>Livello di raggiungimento</b> stimato secondo dati forniti al mese di gennaio 2022 (S/NO/Parziale/N/A)
<p><u>IOV1</u>: Piano strategico di sviluppo territoriale definito tramite la consultazione delle comunità locali, formalizzato e ispirato a buone pratiche documentate.  <u>BASELINE</u>: non esiste un tale piano.  <u>TARGET</u>: il piano esiste ed è ufficialmente adottato secondo le normative locali.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV1</u>: Sono stati elaborati documenti consegnati ufficialmente ad AdZM e Bashkia Malësi e Madhe:                      (Piano di Azione per lo sviluppo territoriale di Malësi e Madhe; Proposte sul turismo sostenibile e Slow Food Travel per Malësi e Madhe; Piano di gestione del Parco Naturale di Shkrel (integrato agli studi forestali e del capitale naturale di NaturAlbania); Piano strategico per Kastrat; Strategia giovanile (ancora non condivisa con la Municipalità al momento della valutazione)</p>	<p><i>Pur non essendo costituito un piano strategico integrato e adottato formalmente, si ritiene raggiunto, per quanto possibile nell'ambito del Progetto, l'avvicinamento al OG dato dalla somma dei piani realizzati e condivisi</i></p>	<p style="text-align: center;">S</p>
<p><u>IOV2</u>: Buona pratica di sviluppo locale territoriale in Malësi e Madhe codificata e inserita nei piani strategici locali e regionali.  <u>BASELINE</u>: non esistono modelli specifici di sviluppo locale territoriale formalizzati e codificati.  <u>TARGET</u>: entro il 2021 inserimento ufficiale nei piani strategici locali e regionali</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV2</u>: buona pratica di sviluppo territoriale di Malësi e Madhe presentata pubblicamente durante 2 incontri dell'Albanian network for Rural Development, durante il Parlamento Rurale Albanese e presentata presso 2 università straniere</p>	<p>Il progetto ha mostrato un buon andamento progressivo anche in considerazione del ritardo iniziale dovuto al cambio controparte e della situazione pandemica e conseguenti rallentamenti.</p>	<p style="text-align: center;">S</p>



Obiettivo Specifico: “Consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale”.

<b>Indicatore                      (comprese modifiche                      eventuali da variante)                      Indicatori oggettivamente                      verificabili sia qualitativi che                      quantitativi</b>	<b>Livello di raggiungimento                      dell’indicatore allo stato                      della Valutazione)</b>	<b>NOTE</b>	<b>Livello di                      raggiungimento                      stimato secondo dati                      forniti al mese di                      gennaio 2022</b>  (SI/NO/Parziale/N/A)
<p><i><u>IOV1:</u> Numero di attività economiche regolarmente registrate in Malësi e Madhe e genere dei titolari.</i>  <i><u>BASELINE:</u> le attività economiche registrate in Malësi e Madhe sono 1.880 (cfr. statistica della Municipalità di Malësi e Madhe aggiornata ad aprile 2017); le attività a conduzione familiare informali sono, nello stesso periodo, circa 3.000.</i>  <i><u>TARGET:</u> entro il 2021 almeno altre 600 attività registrate, delle quali almeno la metà gestite da donne.</i></p>	<p><b>AVANZAMENTO IOV1:</b> le attività economiche registrate in Malësi e Madhe sono 2.080 (cfr. statistica della Municipalità di Malësi e Madhe aggiornata a novembre 2021); le attività a conduzione familiare informali registrate sicuramente grazie al supporto del progetto sono 33 (19 uomini e 14 donne). A questa vanno aggiunte ulteriori imprese di competenza della Bashkia che plausibilmente sono pari a circa 200, portando il risultato complessivo a circa +400</p>	<p>Il progetto ha mostrato un buon andamento progressivo anche in considerazione del ritardo iniziale dovuto al cambio controparte.</p> <p>A causa dell’instabilità politica e del rallentamento pandemico il risultato non ha raggiunto pienamente quanto previsto</p>	<p>Parziale</p>
<p><i><u>IOV2:</u> Numero di imprese agro-turistiche regolarmente registrate e genere dei titolari.</i>  <i><u>BASELINE:</u> le imprese agro-turistiche registrate sono 24 (cfr. statistica della municipalità aggiornata ad aprile 2017).</i>  <i><u>TARGET:</u> entro il 2021 le imprese agroturistiche registrate sono almeno 50, delle quali almeno 20 gestite da donne.</i></p>	<p><b>AVANZAMENTO IOV2:</b> le imprese agro-turistiche registrate sono 67 (cfr. statistica della municipalità aggiornata a novembre 2021).</p>	<p>Il risultato ha superato le aspettative nonostante le limitazioni del contesto</p>	<p>SI</p>
<p><i><u>IOV3:</u> numero di start-up avviati dal progetto tramite business plans economicamente sostenibili in Malësi e Madhe e articolazione per genere dei</i></p>	<p><b>AVANZAMENTO IOV3:</b> 32 start-up avviati dal progetto tramite business plans (10 donne e 22 uomini)</p>	<p>Il risultato numerico ha superato le aspettative nonostante le limitazioni del contesto, parzialmente raggiunto quello relativo alla % di donne</p>	<p>SI/Parziale</p>

<p>titolari.  <u>BASELINE</u>: 0  <u>TARGET</u>: 30 micro imprese, di cui almeno il 50% da donne.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV 4</u>: 3 incontri sui gruppi di interesse realizzati, base per la conformazione e registrazione del futuro GAL di Malësi e Madhe assicurata. 6 Comitati di Gestione Fondi realizzati.</p>	<p>Creata l'infrastruttura metodologica necessaria. Il rallentamento dell'azione governativa dovuta alla pandemia ha causato il ritardo della conformazione dell'assetto legislativo necessario. Da notare che, probabilmente anche favorita dall'azione di incidenza del Progetto, il 24/11/2021 la legge relativa ha avuto una prima approvazione per consultazione e si è ora in attesa di approvazione finale.</p>	<p>Parziale</p>
<p><u>IOV4</u>: Avvenuta registrazione del GAL di Malësi e Madhe.  <u>BASELINE</u>: in Albania non è presente ancora alcun GAL ufficiale (cfr. Needs assesment dell'ONG di aprile 2017).  <u>TARGET</u>: Entro il 2020 ufficializzazione del GAL di Malësi e Madhe.</p>	<p><u>AVANZAMENTO IOV 5</u>: 30 progetti comunitari realizzati in accordo tra impresa, pubblica amministrazione e società civile (GAL in costituzione).</p>	<p>In assenza del quadro normativo relativo (vedere sopra, cosa al di fuori della portata del progetto) si sono svolte azioni equiparabili, superiori al previsto</p>	<p>SI</p>
<p><u>IOV5</u>: Numero di azioni di sviluppo territoriale effettuate dal GAL.  <u>BASELINE</u>: non si sono realizzate ancora azioni (cfr. Need assesment dell'ONG di aprile 2017).  <u>TARGET</u>: Entro il 2021 realizzazione di almeno 3 iniziative (una per ogni categoria: impresa, pubblica amministrazione, società civile).</p>			

### 5.4.2 Sondaggio di valutazione: criterio “Impatto”

Rispetto all'impatto raggiunto, si è posta la domanda: “Quali sono i principali fattori che hanno favorito od ostacolato il raggiungimento dei risultati?” Con la seguente griglia di opzioni disponibili:

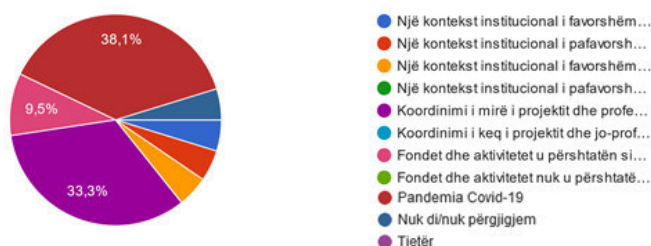
- Un contesto istituzionale favorevole a livello nazionale
- Un contesto istituzionale non favorevole a livello nazionale
- Un contesto istituzionale favorevole a livello locale
- Un contesto istituzionale non favorevole a livello locale
- Il buon coordinamento del progetto e la professionalità dello staff del VIS
- Il cattivo coordinamento del progetto e la non professionalità dello staff del VIS
- I fondi e le attività sono adeguati ai bisogni
- I fondi e le attività non sono adeguati ai bisogni
- La pandemia Covid-19

- Non so/non rispondo
- Altro

Le risposte hanno visto come elemento maggiormente di criticità l’impatto della pandemia (38,1%), a dimostrazione di come questo evento abbia inciso trasversalmente su tutte le attività di Progetto. L’aspetto maggiormente positivo è stato invece rilevato nel “buon coordinamento del progetto e la professionalità dello staff del VIS” (33,3%) seguito da “adeguatezza dei fondi e delle attività” (9,5%).

Gli ulteriori risultati, ognuno relativo al 4,8% (equivalente ad un voto) dei partecipanti al sondaggio si sono distribuiti equamente su “un contesto istituzionale favorevole a livello nazionale” perfettamente bilanciato da un “contesto istituzionale non favorevole a livello nazionale” a cui si aggiunge un voto per “un contesto istituzionale non favorevole a livello locale”. Il restante voto è relativo a uno strutturale, rispetto al sondaggio, “non so/non rispondo”.

10) Cilët ishin faktorët kryesorë që favorizuan apo penguan arritjen e rezultateve?  
 21 risposte



Nei commenti liberi viene confermata la problematicità relativa all’Impatto della pandemia e valutato positivamente ulteriormente, come nelle altre sezioni, l’apporto dello staff di VIS:

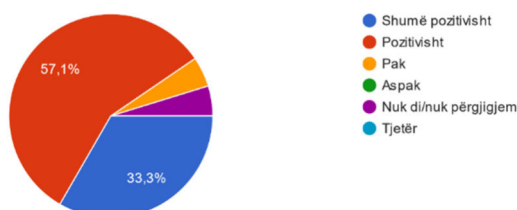
- il COVID ha condizionato l'attuazione di alcune attività, soprattutto con i giovani. Il lavoro di gruppo, la comunicazione e la cooperazione del VIS Albania hanno conferito una dimensione di alto livello all'attuazione e alla realizzazione del progetto.

Sempre relativamente all’Impatto è stata posta la domanda: “In che misura le attività del progetto hanno contribuito al miglioramento della situazione regionale e nazionale?” Con le seguenti opzioni di risposta:

- Molto positivamente
- Positivamente
- Poco
- Per nulla
- Non so/non rispondo
- Altro

Il risultato è una quasi unanime valutazione di consenso (90,4%) ripartita tra “Molto Positivamente” (33,3%) e “Positivamente” (57,1%). Il rimanente è composto da un equilibrato 4,8% ciascuno (un voto per selezione) per “Poco” e “Non so/non rispondo”.

6) Në çfarë mase kanë kontribuar aktivitetet e projektit në përmirësimin e situatës rajonale dhe kombëtare?  
 21 risposte



I commenti sono stati i seguenti. Interessante notare che il quasi costante voto di dissenso all’attuazione del progetto, rilevato nelle diverse sezioni, non ha mai avuto un’esplicazione più di dettaglio negli spazi liberi di espressione, cosa che fa pensare più ad una forma di insoddisfazione personale che motivata da critica su aspetti concreti:

- La risposta si basa sulle valutazioni del lavoro del VIS, sull’importante ruolo e straordinario contributo che ha avuto nella trasformazione del nord dell’Albania, nel farne una delle migliori destinazioni turistiche.
- Il VIS dovrebbe essere riconosciuto per il suo indiscutibile contributo, se non il fattore centrale di successo in questo senso. Non solo ha contribuito direttamente, ma ha guidato, istruito, orientato le azioni di altri attori pubblici e non del territorio
- Credo che nella situazione regionale in cui il progetto ha operato, abbia avuto un impatto molto positivo, principalmente sui giovani con diversi supporti ed incentivi.

## 5.5. Sostenibilità, Appropriazione e Viabilità

### 5.5.1. Domanda di valutazione 9. “Fino a che punto il progetto ha implementato strategie e/o meccanismi per garantire appropriazione da parte di partner nazionali e per lo sviluppo di capacità? In che modo i risultati sono sostenibili nel tempo? Le istituzioni potranno avvalersi dei benefici e pratiche sviluppate e diffuse dal progetto nei budget per i prossimi anni?”

L’appropriazione del Progetto, può essere definita attraverso due parametri:

- Appropriazione degli *output*
- Appropriazione degli *outcome*

Analizzando quanto ottenuto secondo i principi della ToC e in prospettiva diacronica, sicuramente si può apprezzare una praticamente totale appropriazione degli *output* da parte di beneficiari, istituzioni ed enti coinvolti. Quanto fatto è diventato patrimonio diretto della popolazione target e degli altri attori implicati. Le istituzioni hanno potuto beneficiare di azioni tese al miglioramento del proprio territorio, così anche le ed i beneficiarie/i che hanno avuto accesso al credito, al miglioramento delle proprie aziende e ai prodotti elaborati, nonché ad un know-how procedurale, come nel caso dell’acquisizione degli strumenti dell’HACCP e del protocollare del Made With Italy.

Rispetto all’appropriazione degli *outcome*, molto è stato fatto in questa direzione e si ritiene soddisfacente il percorso compiuto che vedrà finalizzarsi, in alcuni casi e dove il risultato è stato parzialmente raggiunto (vedere a sezioni precedenti), nei prossimi anni. Questo in una prospettiva diacronica che tiene conto anche del periodo pandemico in cui l’azione ha svolto buona parte della sua implementazione. In ogni caso, si ritiene che le istituzioni abbiano avuto modo di prendere parte al Progetto apprendendo sul campo i principi di un metodo di lavoro partecipativo e su principi di equità. Non a caso dopo la fase iniziale, in cui la collaborazione della Baskia era stata più tiepida, nella seconda fase ha collaborato maggiormente in diverse azioni comuni. In questo anche l’ulteriore allargamento del Comitato per l’assegnazione dei fondi ha contribuito ad una maggiore appropriazione. Da notare anche come l’embrionale GAL di Malësi e Madhe abbia acquisito strumenti e modalità nel rapporto con le controparti italiane e come l’Università di Tirana sia in procinto di inserire stabilmente nella propria offerta formativa il Corso di Alta Specializzazione relativo agli Agenti di Sviluppo Locale. Sempre relativamente ad *outcome* connessi direttamente con l’Obiettivo Specifico (e subordinatamente con i Risultati Attesi), come detto in altra sezione, la pratica del credito ottenuto e gestito in maniera efficiente, concorre ad un processo di cambiamento culturale e di modernizzazione dell’area coinvolta dal Progetto. Infine, l’appropriazione è stata anche facilitata dal fatto che la maggior parte degli attori partecipanti sono stati coinvolti sin dalla fase di fattibilità ed elaborazione dell’azione.

Rispetto alla *sostenibilità* si valuta che alcune azioni hanno ottima prospettiva di proseguire nel tempo con relativa tranquillità (se non si verificheranno eventi particolarmente impattanti come è stata la pandemia o, in altre aree del Paese, il sisma del 2019 ad esempio), altre avranno bisogno di un ulteriore accompagnamento per raggiungere una

maggior solidità. Nella valutazione intermedia si rilevava come il Progetto in quanto tale non possedeva una *exit strategy* prevista e buona parte degli attori coinvolti, avevano aspettative alte su una fase ulteriore di azione che andasse al di là del finanziamento.

In parte questo è stato corretto nella seconda fase e lo si è rilevato soprattutto nei *focus group* condotti in loco, comparandoli con quelli svolti durante la Valutazione intermedia. In questo ha concorso (vedere ad “Appropriazione”) una maggiore partecipazione delle istituzioni locali alle differenti azioni. Sicuramente rimane invece necessaria una continuità per il supporto economico delle attività imprenditoriali e per alcune di quelle comunitarie. Le amministrazioni locali permangono in una condizione di scarsità di strutture fisiche, del personale necessario e dei fondi utili allo sviluppo e messa in sicurezza del territorio.

Questa è una evidenza che, si ritiene, abbia guidato anche le scelte dell’AICS nel mantenere l’Albania tra i Paesi prioritari nell’ambito della cooperazione internazionale italiana.

Tutto ciò considerato, si ritiene il Progetto sia stato ben congegnato per garantire la massima sostenibilità possibile, dato il contesto e la, multifattoriale, fragilità locale

Di seguito si propone un’analisi per singolo punto degli elementi progettuali che si ritengono rilevanti ai fini della sostenibilità:

#### **5.5.1.1. Fondi per il Microcredito**

L’attività appare come atta a proseguire proficuamente nel tempo, anche se una verifica *ex post* ad un anno dalla fine del progetto e nel successivo, potrebbe dare elementi ancora più solidi.

Rappresentando il 27% del totale del budget questa azione ne compone quasi un terzo e quindi coerentemente ne eleva, nella stessa percentuale, la sostenibilità complessiva del Progetto.

Dai dati forniti da Fondi Besa, risulta che nella restituzione dei crediti erogati, a fronte di una sofferenza media (non restituzione) per prodotti analoghi erogati dal medesimo istituto di credito, che si attesta intorno al 10-12%, quella dei fondi erogati tramite il Progetto è risultata essere intorno al 5% complessivamente. Questo dato, che è ottimo anche comparato alle sofferenze creditizie in altre parti del mondo al di fuori dei PVS, lo è ancora di più se si considera che durante la pandemia molte persone non hanno lavorato e hanno avuto quindi più difficoltà ad onorare i propri impegni. Si ritiene che in questo abbia concorso positivamente l’accompagnamento del VIS, la flessibilità di Fondi Besa nel rimodulare la restituzione, il modello culturale precipuo del nord Albania che vede già come una vergogna accedere al credito e, per estensione, presumibilmente ancora di più nell’averlo ricevuto e non restituirlo. Questo è un fattore estremamente rilevante e ben noto nella letteratura del settore, codificata sin dalle esperienze di Yunus e precedente ad esse in culture tradizionali (come nel caso delle *tontine* in africa ma anche per le prime casse di credito rurali in Italia). Nello specifico e riguardo alla sostenibilità da considerare estremamente positivo l’accordo sottoscritto il 2 aprile 2021 da VIS e Fondi Besa (registrato alla Camera Notarile di Tirana il 30 luglio 2021) che, dando seguito a quanto già presente nell’Accordo di collaborazione del 24 maggio 2018, prevede che il fondo di 300.000 euro erogato direttamente dal Progetto (quindi quota di cofinanziamento esclusa) verrà utilizzato nei due anni successivi al termine del medesimo per continuare ad erogare fondi agevolati per la popolazione del territorio, con gli stessi principi e a tassi inferiori a quelli degli altri prodotti finanziari. Inoltre, sempre nell’ambito dei due anni di proroga di utilizzo, Fondi Besa, dovrà fornire a VIS report semestrali, agevolare un monitoraggio costante, e consultarsi con l’OSC su programmi e priorità d’utilizzo. Fondi Besa si impegna anche a proseguire nel dare la giusta visibilità a VIS ed AICS nell’ambito del riutilizzo del fondo che diventa circolante.

Questi sono elementi che rendono legittimamente certa la sostenibilità, almeno nel medio periodo, di una buona parte dell’azione. Fondi Besa, appare inoltre un istituto solido, avendo aperto agenzie e varato prodotti destinati anche al *target* di Progetto a prescindere dal fondo erogato

#### **5.5.1.2. Fondi per le iniziative comunitarie**

I progetti finanziati (30 equivalenti a, secondo i dati forniti da VIS, 258.624 euro, pari a circa l’11% del totale del budget) si compongono di un insieme, pur se in gran parte vincolati ad altre attività di progetto, abbastanza differenziato per tipologia e dimensione economica. Si va dal poco superiore ai 100 euro per il contributo ad un campo estivo, agli oltre

47.000 euro per il supporto all'incubatore di Reç, fortemente caldeggiato dalla sede AICS di Tirana. Altrettanto variegata è la composizione delle comunità beneficiarie: scuole, alle parrocchie, municipalità, supporto al Centro per il turismo di Tamara (su questo si tornerà in seguito nella sezione dedicata ai mini-grant e al turismo).

In alcuni casi è possibile valutarne positivamente la sostenibilità, pur nella consapevolezza che una conferma della medesima dovrà essere effettuata ex-post ad almeno due anni, come nel caso del già citato incubatore di Reç e del centro giovanile di Koplik (passato al termine del progetto alla gestione di CODE Partner, attore coinvolto sin dal principio del progetto, che gestisce un centro di eccellenza analogo nelle finalità, anche se in scala superiore, a Scutari). In altri casi, soprattutto per le microattività, non si può identificare un principio comune che possa confermare una continuità di attuazione.

Si ritiene che questo strumento, riprendendo dall'impianto generale del Progetto, non possa essere valutato per il criterio di sostenibilità nell'espressione della singola azione ma all'interno, principalmente del Risultato 2 (Consolidato il livello di *empowerment* delle comunità locali avviando forme di coinvolgimento nella gestione dei servizi e l'istituzionalizzazione della figura dell'Agente di Sviluppo Locale) e dell'Obiettivo Specifico (Consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale) soprattutto per l'accento sul rafforzamento del ruolo delle comunità di Malësi e Madhe. In questo si ritiene buono il livello di sostenibilità, più che altro rispetto all'*outcome* e alla maggiore capacità acquisita, da chi ha beneficiato dei fondi di questo strumento, di pensare ed agire in termini di solidarietà e tutela, del proprio territorio e dei più fragili, come nel caso della distribuzione dei pacchi alimentari alle famiglie maggiormente colpite dalle conseguenze della pandemia.

### 5.5.1.3. Borse lavoro

Lo strumento delle borse lavoro, se si guarda il mero dato percentuale al termine del Progetto, mostra come il 40% delle beneficiarie e beneficiari abbiano certamente stabilizzato il proprio impiego grazie al sussidio erogato. A questo poi va aggiunto un ulteriore (circa) 8% che per decisione propria od altri impegni, continuerà la collaborazione in modo intermittente con la stessa azienda dove ha prestato la propria opera. Questa è una *performance* superiore a quella di altre misure analoghe e in contesti anche più dinamici economicamente.

Ciò considerato, lo strumento di per sé in assenza di politiche pubblico/private coerenti a riguardo, difficilmente se non tramite progetti di cooperazione, potrà proseguire nel futuro. Tenendo in considerazione i vari elementi si considera dal punto di vista della sostenibilità un buon risultato, più che per le performance individuali, al livello di cambio di paradigma se la consideriamo come esperienza pilota. Ci sono dei margini di miglioramento possibili su cui si tornerà nelle "Raccomandazioni".

### 5.5.1.4. Fondi per i mini-grant e sviluppo del turismo

Come già rilevato nella Valutazione Intermedia, il mini-grant ha rappresentato probabilmente lo strumento del Progetto maggiormente adatto a creare sviluppo locale.

La somma dei servizi e beni che il Progetto ha messo a disposizione per l'aumento di reddito dei singoli e delle comunità è stato principalmente legato allo sviluppo del turismo. Non si posseggono dati disaggregati per singola impresa sostenuta, se non quanto derivante dalle interviste dirette svolte durante l'attività di campo. In linea di massima i beneficiari rilevavano un aumento della redditività derivante dall'aumento delle presenze, soprattutto e quasi esclusivamente, nel periodo estivo. Il turismo invernale è ancora, purtroppo, poco frequentato nell'area del progetto pur avendo delle grandi potenzialità. Questo a causa della difficoltà di raggiungimento delle singole strutture (scarsa attività di sgombero neve da parte delle istituzioni locali nelle strade di collegamento) e di strutture (ad esempio funivie e seggiovie per lo sci, invece presenti nelle nazioni limitrofe). Elementi questi che sfuggono alle possibilità operative di un singolo Progetto operato da OSC. Il settore turistico nel nord Albania, come detto con più dovizia di particolare in "Efficacia", in ogni caso ha mostrato una grande reattività confermando le proprie potenzialità complessive anche di fronte ad una pandemia fortemente limitante gli spostamenti. Si ritiene quindi che il Progetto abbia ben rilevato, sin dall'impianto originale, queste possibilità e che abbia agito efficacemente anche nel rendere le strutture coinvolte adatte a far fronte agli imprevisti, insistendo, ad esempio, sull'attuare nelle strutture recettive misure anti-covid (dispenser gel igienizzante, sterilizzazione lenzuola ed asciugami) atte a rendere appetibili anche per il turista internazionale il soggiorno. Inoltre, è stato un elemento di forza il supporto dato tramite i progetti comunitari al centro del turismo a Tamara (sia alla struttura, che ai materiali informativi che con la messa a disposizione di personale del

Progetto come desk di “sportello”). Infine, come già detto precedentemente, il fatto di aver ricevuto nell’ultima sessione per l’assegnazione dei fondi, più richieste di quelle in grado di soddisfare è un chiaro indice di dinamicità dell’azione e di cambiamento positivo in corso.

Nel complesso, quindi, la sostenibilità di questo lato del Progetto appare come molto elevata.

#### 5.5.1.5. Costituzione e funzionamento del GAL di Malësi e Madhe e Registrazione delle proprietà Fondiarie

Entrambe le attività qui accomunate per percorsi simili, hanno subito dei forti rallentamenti dovuti alla complessità dei rispettivi iter legislativi, elementi già rilevati durante la Valutazione Intermedia, situazione peggiorata dalla pandemia. Per quanto riguarda l’attuazione del GAL, al momento dell’elaborazione del presente documento, si è ancora in attesa della ratifica definitiva del quadro legislativo. Si ritiene però estremamente probabile una sua registrazione ed implementazione non appena sarà possibile farlo, visto il lavoro di accompagnamento svolto da VIS e l’impegno dei due GAL italiani coinvolti nell’azione a continuare in tal senso, anche al di fuori di attività progettuali specifiche. Il risultato rispetto alla Registrazione delle proprietà Fondiarie, se confermati ufficialmente dall’istituzione preposta i dati forniti tramite il VIS, si è rivelato superiore alle aspettative espresse nel gennaio 2020. In ogni caso, l’approvazione della legge relativa e l’accelerazione osservata nelle procedure preliminari atte alle registrazioni, mostra buona potenzialità di sostenibilità futura di quanto attuato dal Progetto in forma pilota (registrazione della proprietà di Reç ed accompagnamento per ulteriori 218 parcelle famigliari).

#### 5.5.1.6. Agenti di Sviluppo Locale (ASL)

Pur nell’assenza, ancora, del riconoscimento formale di questa figura professionale la sostenibilità relativa si considera molto alta.

Le persone che hanno interpretato (e stanno ancora interpretando) questo ruolo si identificano completamente con la propria *mission* e con il territorio. Appaiono figure estremamente professionalizzate (grazie anche al corso pilota svolto nella sua prima edizione dall’Università agraria di Tirana, IUSVE ed ISRE nell’ambito del progetto), totalmente dedicate ad interpretare trasversalmente un’azione di supporto alle istanze locali. Sono anche un ottimo esempio, per gli altri giovani del territorio, di come sia possibile agire per la propria comunità ed avere opportunità professionali gratificanti nel nord dell’Albania senza dover necessariamente emigrare.

La sostenibilità è quindi molto alta considerando:

- sostegno espresso in una lettera ufficiale del Ministero dell’Agricoltura che oltre che caldeggiare il riconoscimento del Corso individua anche negli ASL una risorsa per la futura costituzione dei GAL
- massa critica costituita dall’impegno dell’AICS e delle altre ONG italiane, che supportano il processo nell’ottenimento del riconoscimento della figura professionale

In ragione della *Viabilità* si conferma quanto rilevato nella Valutazione Intermedia: *l’azione si è mostrata di livello elevato per le necessità del territorio e dei suoi abitanti, nonché per la coerenza delle diverse azioni sotto il cappello dello sviluppo economico su base solidale. L’appropriazione appare elevata al livello della maggior parte del partenariato locale, dei beneficiari e degli attori italiani coinvolti.*

In conclusione di sezione si valuta tra *molto buona* ed *elevata* la sostenibilità complessiva del progetto considerando:

- media tra l’elevata appropriazione degli *output*, di parte degli *outcome*, le buone potenzialità settoriali, e la criticità di alcuni ambiti
- la rete di relazioni, solidità e continuità della presenza VIS in Albania
- prosecuzione dell’impegno di AICS in Albania

Si sottolinea come nella Valutazione Intermedia lo stesso parametro fosse stato considerato *buono*, segnale che pur nella complessità degli anni 2020/21 si sia operato mettendo in atto correttivi adeguati ad un miglioramento delle performance e consolidando i fattori di successo.

## 5.5.2. Sondaggio di valutazione: criteri “Sostenibilità, Appropriazione e Viabilità”

Rispetto alla *sostenibilità* si è rivolta la domanda “*Quale è il contributo del progetto alle capacità dei differenti attori?*” utile a definire la stessa anche in virtù delle capacità dei vari *stakeholder* ad acquisire maggiori competenze per agire per il proprio territorio.

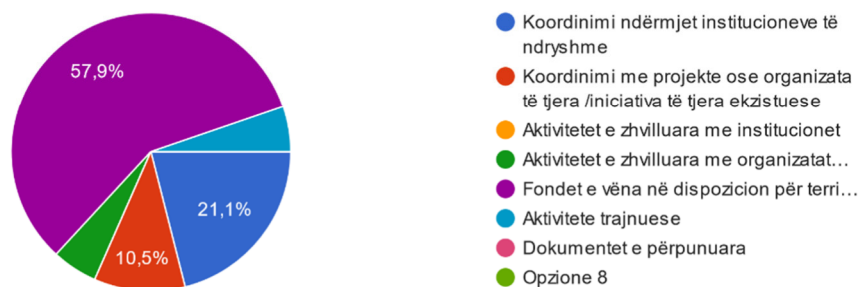
Le opzioni di scelta sono state:

- Coordinamento tra diverse istituzioni
- Coordinamento con altri progetti o altre organizzazioni/altre iniziative esistenti
- Attività svolte con le istituzioni
- Attività svolte con le organizzazioni della società civile
- Fondi resi disponibili per il territorio o per i beneficiari
- Attività di formazione
- Documenti elaborati
- Altro

Il risultato ha visto le risposte concentrarsi in modo assolutamente preminente (57,9%) su “*Fondi resi disponibili per il territorio o per i beneficiari*”, in seconda battuta si è optato per il “*Coordinamento tra diverse istituzioni*” (21,1%) ed in terza istanza “*Coordinamento con altri progetti o altre organizzazioni/altre iniziative esistenti*” (10,5%). Questo risultato conforta le valutazioni qui proposte sul fatto che, per la sostenibilità, è necessario fare massa critica (coordinamento tra diversi soggetti e in misura minore progetti) e che i contributi finanziari (fondi) messi a disposizione dal Progetto hanno consentito un aumento delle competenze altrimenti non ottenibile con risorse locali. È interessante notare come il risultato differisce da quanto rilevato durante la Valutazione Intermedia dove i tre criteri erano al 33,3% in modo perfettamente equilibrato. Ciò va nella direzione sì di considerare come l’accento sia stato messo maggiormente sulle risorse a disposizione (legittimo considerando quanto detto più sopra, di come il panorama locale non consti ancora di risorse proprie e nell’incertezza di iniziative finanziate future che proseguano quanto avviato dal Progetto ormai terminato) ma anche di come sia aumentata la consapevolezza della necessità della collaborazione delle istituzioni rispetto a quella con altri progetti/iniziativa fattore, anche in questo caso già sopra rilevato, migliorato nella seconda fase dell’azione.

11) Cili ishte kontributi i projektit në kapacitetet e aktorëve të ndryshëm?

19 risposte





## 6. ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

### 6.1. Coordinamento

#### 6.1.1 Domanda di valutazione 10: “Fino a che punto il Progetto si è coordinato con altri attori nazionali, regionali ed internazionali? Fino a che punto VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, Unione Europea, ...)?”

Il Progetto è stato inserito in un contesto allargato ad altre azioni e organizzazioni. Tra queste:

- OSC/ONG italiane operanti in Albania e con cui si sono condivise alcune strategie, come nel caso delle e degli ASL
- OSC/ONG albanesi con cui sono state effettuate attività, come CODE partners ad esempio (ONG locale attiva nel campo della tutela e della promozione delle politiche giovanili, a cui è stata demandata la sostenibilità futura del centro giovanile a Koplik) o Pfd (entità particolarmente attiva sul territorio e a livello internazionale che ha funto da acceleratore, ad esempio per la Costituzione del Comitato per la Gestione dei Fondo in cui ha apportato un notevole patrimonio di know-how e di relazioni)
- Ue e Ambasciata e cooperazione svedese per progetti che sono andati a comporre un quadro di azioni integrate e complementari
- Sistema Italia attraverso la relazione costante tra VIS in Albania e sede AICS di Tirana, (attraverso la quale è stata spesso coinvolta in tavoli di discussione con altri stakeholder, nazionali ed internazionali); Regione Friuli Venezia Giulia e Tavola Valdese per Progetti complementari.

Da aggiungere che il VIS in Albania partecipa a:

- CEED (Center for Entrepreneurship and Executive Development)
- Slow Food Balkans
- Slow Food International
- Comitati organizzatori di Fiere ed eventi a livello nazionale albanese ed internazionale.

Entità queste con cui il VIS costruisce strategie a medio e lungo termine.

Il posizionamento strategico, in questo mix di relazioni in Albania ed altrove, appare quindi ottimale ed in grado di creare sinergie efficaci per il futuro della propria azione.

## 6.2. Valore aggiunto

### 6.1.2 Domanda di valutazione 11: “Quali sono stati i principali vantaggi apportati dall’azione di VIS nel settore dello sviluppo rurale/comunitario/dell’accesso al credito/del riconoscimento del diritto alla terra in Albania e nella regione, in particolare a confronto con altre iniziative esistenti?”

Come si era rilevato anche nella Valutazione Intermedia Il VIS in Albania conta una presenza storica ed un’alta credibilità, in alcuni casi e sul territorio di azione è vista non solo come una ONG ma come un’Istituzione di riferimento per la solidarietà sociale. Un elemento questo che potrebbe comportare degli elementi di rischio, se fosse ad esempio vista dalle autorità locali come un possibile competitor, ma che VIS riesce a ben dosare grazie a coinvolgimento trasversale delle istanze del territorio ed essere, in pratica, un’organizzazione anche albanese essendo composta in gran parte da persone del Paese e registrata come organizzazione no-profit di diritto albanese.

Come detto più approfonditamente in altre sezioni del presente lavoro e riprendendo la specifica domanda di valutazione, alcune attività erano subordinate ad un contesto legislativo (proprietà della terra, legge sui GAL) al di fuori della portata d’intervento diretto.

Nella prima fase del progetto, quella pre-pandemia, si era osservato come l’accento fosse stato spostato più sulle azioni concrete (modello del fare) che sull’incidenza istituzionale, per quanto questa non fosse completamente assente. Nella seconda parte, quella che potremmo far coincidere con il marzo/aprile 2020 (data delle prime richieste di VIS ad AICS per fronteggiare l’emergenza pandemica), pur mantenendo la logica del fare si è avuta una maggiore integrazione del Progetto con le istituzioni, in questo caso anche locali, perseguendo obiettivi comuni. In questo l’azione del VIS, a confronto di altre iniziative esistenti (ivi comprese quelle svolte precedentemente dalla stessa ONG) appaiono giocate su di un piano di complementarità e sussidiarietà di livello elevato con il territorio e le istanze che lo rappresentano. Ciò a livello informale (famiglie, comitati etc.) che formale (Ministeri, Municipalità, enti pubblici). Un elemento differenziale da valutare molto positivamente rispetto ad altre iniziative esistenti è dato dalla presenza costante nell’area d’intervento con la decisione di avere l’Ufficio del Progetto a Koplik, capitale amministrativa della regione dove ha risieduto stabilmente buona parte dello staff, anche espatriato. Non risultano altre ONG internazionali che hanno operato scelte analoghe. Questo aspetto è stato più volte rilevato nelle interviste e nei *focus group* svolti con le comunità locali e che ha contribuito a superare la tradizionale diffidenza verso “l’altro” che caratterizza aree depresse e connotate da marginalità. Il VIS e le sue persone sono stati visti come membri partecipanti a pieno titolo alla comunità. Il livello di *advocacy* è stato quindi garantito dalla storicità della presenza, credibilità individuale e dell’organizzazione.

Inoltre, l’adesione all’iniziativa del “*Made With Italy*”, promossa dall’AICS di Tirana, ha rappresentato un notevole valore aggiunto non solo per il Progetto ma per la riconoscibilità del sistema Italia, non comparabile con quanto operato da altre cooperazioni internazionali.

Si conferma quindi il giudizio già espresso nella Valutazione Intermedia: il progetto è senza dubbio riuscito a posizionare e rendere visibile il contributo della Cooperazione Italiana a livello nazionale e probabilmente regionale a livello di Balcani, garantendo l’affermazione di VIS come organizzazione di riferimento sui temi contemplati dall’azione.

### 6.1.3 Domanda di valutazione 12: “Si sono stabiliti accordi/partnership con altri attori per favorire sinergie e mobilitazione delle risorse (umane e finanziarie)?”

Il Progetto ha operato, per tutto il suo corso, sinergie con altre azioni.

La più rilevante per la reciprocità dei risultati e complementarità è sicuramente stata (per il triennio 2018/2020) il progetto “FoRuM. FoRuM: Focussing on Rural Mobilisation in Malësi e Madhe”, finanziato dall'Unione Europea e in cui il VIS è stato applicant. L'azione ha avuto come Obiettivo generale: “Contribuire a un coinvolgimento più attivo dei cittadini rurali nel processo di integrazione albanese nella UE” e come Obiettivi specifici:

1. Migliorare le capacità delle OSC in Malësi e Madhe per sostenere e promuovere le buone pratiche di sviluppo rurale per una governance del territorio più orientata ai cittadini.
2. Rafforzare le reti tra OSC e altri attori attraverso il consolidamento del Forum delle OSC di Malësi e Madhe come motore del cambiamento.

Concepito praticamente in concomitanza con il Progetto “Zana E Maleve” appare quasi come un'azione del medesimo pur se finanziata da altro *donor*. Usando una metafora informatica, il progetto UE appare come l'hardware, ovvero la struttura materiale (rafforzare meccanismi ed organizzazioni del territorio) su cui installare il Progetto AICS, cioè il software (le azioni concrete del programma). La sinergia tra i due progetti è stata alta e ha avuto anche la funzione di poter contare su di uno staff che, seppur con le competenze espresse nell'ambito del proprio mandato specifico, ha costituito una massa critica sinergica di azione. Risulta anche che al termine del progetto UE alcune risorse umane siano state acquisite nell'ambito del Progetto finanziato da AICS<sup>12</sup>. Questa interscambiabilità mostra chiaramente come le due azioni erano parte di un programma integrato più generale dell'OSC.

Tra le altre azioni, di entità e respiro minore condotte in contemporanea da VIS (come *applicant* o *partner*) si possono inoltre citare:

- Programma Italo Albanese di Conversione del Debito (IADSA I) per sostenere progetti nel settore sociale in linea con le strategie del programma e del Progetto
- Programma NATURALBANIA (LOT 1 e 2) finanziato da AICS che ha concorso ad alcune azioni del Progetto come il supporto al castagneto di Shkrel e alle attività sul lago di Scutari
- Programmi finanziati dalla Regione Friuli e dalla Tavola Valdese (8x 1000) in totale sinergia con il Progetto Zana e Maleve, comprendendo attività legate al turismo sostenibile, produzione di qualità, erogazione di fondi per lo sviluppo locale attraverso grant comunitari e registrazione di proprietà fondiari, interventi per la valorizzazione del lago, progettazione partecipata con alcuni dei gruppi comunitari già coinvolti in ZeM come nel caso dei pescatori, formazione ASL sul social business legato allo sviluppo rurale
- Sida finanziato dalla cooperazione svedese di cui il VIS è responsabile per l'intera regione di Scutari e che vede azioni relative alla protezione dell'ambiente, lo sviluppo di OSC locali e *subgrant*.

Le sinergie tematiche sono quindi alte e si rende evidente come il Progetto finanziato da AICS sia stato una sorta di Master Plan. Nell'ottenimento delle sinergie rappresentate dalla massa critica costituita dalla somma delle differenti azioni sopra riportate, è stata anche fondamentale la realizzazione di piani strategici elaborati nell'ambito del VIS e la Programmazione Pluriennale. Tutto questo, si ritiene, rappresenti elemento valoriale e di sistema di elevata pertinenza rispetto alle sinergie attuate ed attuabili nel futuro, anche ora che l'azione madre è terminata.

<sup>12</sup> Le sinergie qui identificate sono a livello di tematiche per affinità e concorso per il raggiungimento di obiettivi comuni nelle diverse azioni. Eventuali sinergie economiche, se ci sono state, non sono oggetto della presente valutazione in quanto la medesima non è di carattere finanziario o di budget monitoring se non per la considerazione costi/benefici (e limitatamente al solo Progetto finanziato da AICS) a livello di impatto ed efficienza.

### **6.1.4 Domanda di valutazione 13: “Cosa ha potuto realizzare il VIS dal punto di vista dell’innovazione, o grazie alle competenze degli attori italiani che hanno contribuito al progetto, anche tramite eventuali loro rappresentanze loco?”**

L’azione di VIS è stata condotta nel solco che caratterizza i progetti definiti “integrati” per la trasversalità delle azioni contenute nel Progetto e per la quantità di attività che sono state svolte.

L’innovatività si rileva soprattutto nei seguenti punti:

- borse Lavoro in contesto rurale e di scarsa o marginale urbanizzazione
- introduzione anche a livello di microimprese dei principi di qualità e controllo dell’HCCP per elevare il valore specifico di prodotti e servizi
- informazione e formazione sui Fondi IPARD e statali per lo sviluppo del settore agricolo
- figura dell’Agente di Sviluppo Locale
- introduzione, tramite sperimentazione pilota, del corso di alta formazione post-diploma (solo un precedente in Albania) per ASL dell’Università agraria di Tirana e modalità FAD per la sua erogazione grazie ai partner italiani IUSVE ed ISRE
- introduzione/rafforzamento della logica di credito nella cultura locale
- costruzione di modelli misti, presenziali e a distanza, per lo staff allo scopo di far fronte alle limitazioni date dalla pandemia
- accompagnamento a distanza dei GAL italiani per far fronte alle limitazioni date dalla pandemia
- costruzione di un sistema misto d’informazione turistica (tradizionale tramite l’Ufficio per il turismo e la produzione di materiali cartacei ed innovativo tramite APP)

Ciò detto e rilevando forti elementi innovativi, introdotti soprattutto nella seconda fase dell’azione, si conferma quanto rilevato nella Valutazione Intermedia, ovvero che l’architettura di Progetto si presenta con un modello di azione abbastanza tradizionale per la cooperazione allo Sviluppo ma che ciò non deve essere visto come un aspetto negativo perché il fatto di basarsi su elementi consolidati e funzionanti è un fattore che ne ha favorito il successo ed elevate le potenzialità.

Di fatto la maggiore innovazione è contestuale, ovvero aver portato un sistema caratterizzato da partecipazione comunitaria, equità e trasparenza in un ambito (il nord dell’Albania) ancora caratterizzato da modelli tradizionali basati molto sulla conoscenza diretta e/o familiare per l’ottenimento di vantaggi/opportunità. Ovviamente questo non è un elemento di valutazione valoriale sull’eticità o meno del precipuo modello culturale (e peraltro non scevro da eccessiva generalizzazione) ma che qui si porta all’attenzione per una migliore comprensione di quanto il Progetto ha potuto compiere per introdurre elementi di innovatività precipua.

# 7. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

## 7.1. Conclusioni

Si dettagliano di seguito le Conclusioni utilizzando la scansione per categoria di valutazione adottata nell'ambito del presente documento.

### 7.1.1 Rilevanza

*Si considerano qui i seguenti parametri: rilevanza e qualità della proposta rispetto alle esigenze settoriali locali: a. La proposta è appropriata rispetto alle esigenze locali? b. Gli indicatori sono stati elaborati in maniera corretta e sono effettivamente indicativi della buona implementazione dell'azione? c. Gli obiettivi sono stati formulati in maniera adeguata? d. I rischi sono stati formulati in maniera appropriata e la strategia di contenimento dei rischi è stata adeguata?*

L'azione è stata, senza dubbio, altamente rilevante. Il Progetto mostra essere in linea con le politiche nazionali albanesi (alla definizione di alcune delle quali, durante lo svolgimento, ha anche contribuito, vedi legislazione sui GAL), con le priorità definite dalla Cooperazione Italiana e di UE e sistema ONU, oltre a trovare coerenza con gli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile. L'importanza del Progetto è elevata anche considerandolo come terza fase di un Programma più ampio (somma e continuità dei progetti finanziati da AICS a VIS nel Nord dell'Albania).

L'impianto progettuale è allineato alle esigenze locali, in termini di:

- necessità di promuovere sviluppo sostenibile nelle aree rurali
- promuovere migliori opportunità date dallo sviluppo imprenditoriale e microimprenditoriale
- porre un freno all'emigrazione, soprattutto giovanile
- ridurre l'indigenza
- avanzare nell'adeguamento del Paese per una piena ammissione alla UE.

La strategia, fortemente basata sul rafforzamento delle realtà del territorio e lo sfruttamento del potenziale turistico nell'agro-economico come settore trainante, la protezione dei gruppi vulnerabili, in coordinamento con OSC e con istituzioni locali e centrali, sono state completamente coerenti con le esigenze locali e le capacità di VIS.

Gli strumenti adottati durante tutta l'iniziativa per programmazione, monitoraggio e conduzione del Progetto sono stati, in linea di massima, efficienti. Il Progetto ha avuto un Piano Operativo Generale (POG). Il coordinamento tra sede Italia e loco è stato costante e si è intensificato durante il periodo della pandemia e degli altri accadimenti (potenzialmente killer) qui descritti (pandemia, etc.). Il QL è stato costantemente utilizzato come strumento di gestione. Come già rilevato nella Valutazione Intermedia, alcuni indicatori del QL avrebbero potuto essere migliorabili in quanto, soprattutto nel caso di quelli più propri per la misurazione degli *outcome*, sono stati orientati in proporzione maggiore a misurare l'attuazione delle attività (efficienza) che al raggiungimento dei risultati (efficacia) e alla valutazione degli effetti anche a lungo termine (impatto). Questo indica anche molto la propensione dell'Organizzazione (VIS) che, nella sua operatività in Albania, si contraddistingue ad un'organizzazione del "fare" con una forte presenza sul terreno e un elevato numero di azioni svolte. Allo stesso modo avrebbe potuto essere migliorabile la divisione dei beneficiari, anche per genere, secondo attività. Ciò detto, va rilevato che a livello di contenuti le questioni di genere e l'attenzione specifica per le donne sono stati aspetti più che adeguatamente integrati nei protocolli, nella formazione e nella scelta delle partecipanti alle attività del Progetto.

Inoltre, rispetto alla formulazione degli indicatori del QL, va sottolineato come i medesimi, benché come detto fossero migliorabili secondo i principi della ToC, nel momento in cui il Progetto è stato identificato e scritto, si fosse in un periodo di interregno tra una metodologia e l'altra. Quindi considerando l'anno di presentazione ed approvazione da parte di AICS, il QL (ivi compresi Obiettivi) era pienamente conforme agli standard richiesti e, non avendo il VIS ricevuto

richiesta formale di modifica/adequamento da parte del donator, lo si deve considerare tale per tutta la durata dell'azione.

La valutazione dei rischi formulata nel piano originale era adeguata a quanto umanamente possibile considerare, contenendo una buona analisi del contesto paese (ed internazionale per quanto pertinente all'azione). Va risaltata la capacità del Progetto e del VIS a reagire con prontezza e riadeguando l'azione a quanto impreveduto ed imprevedibile, cioè la pandemia, mostrando ottime capacità di resilienza.

Le risorse umane impiegate nel Progetto hanno mostrato elevate conoscenze settoriali e ottime capacità di articolazione/incidenza.

## 7.1.2 Efficienza

*Si considerano qui i seguenti parametri: efficienza dell'implementazione: a. Sono state previste le risorse necessarie? (finanziarie, umane..) b. La metodologia di implementazione è stata adeguata rispetto alle circostanze? c. Il coinvolgimento delle autorità locali è stato adeguato? d. Il VIS e i partner locali hanno adeguatamente collaborato con le autorità locali preposte? e. Il VIS e il partner locali sono stati in grado di re-orientare le attività se necessario per raggiungere i risultati previsti? f. Il VIS ha rispettato la legislazione locale e le procedure interne e del donatore per quanto concerne gli aspetti amministrativo-contabili? g. La gestione in termini di impiego di risorse può definirsi efficiente da un punto di vista tecnico ed amministrativo?*

Il Progetto ha mostrato un elevato grado di efficienza. L'azione è stata organizzata e condotta in modo proprio con meccanismi di gestione adeguati, grazie alle capacità e alle competenze delle risorse umane di VIS in Italia e in Albania e del sistema codificato di procedure del VIS. In particolare, si rileva che a costi finali invariati, l'aver aumentato la durata a causa delle situazioni contingenti da 36 a 41 mesi non ha comportato neanche aggravii sui costi dedicati a personale e staff che sono addirittura diminuiti a favore delle azioni concrete e di terreno. Le metodologie sono state miste e hanno previsto quelle più tradizionali che hanno permesso un'ottima penetrazione nella cultura locale con quelle più legate all'innovazione (in parte obbligate dalla pandemia) tramite sistemi online e a distanza (sia nei rapporti con partner, staff e sede oltre che per alcune attività come i corsi). Si rileva nell'ambito della seconda fase del Progetto, quella che possiamo far coincidere con l'inizio della pandemia, un maggiore e migliore grado di collaborazione con le istituzioni locali che, pur non assente nella prima fase, era meno evidente e costante. Si è mantenuto e addirittura migliorata l'efficienza del sistema di assegnazione dei Fondi, tramite il relativo Comitato di Gestione che è aumentato di numero di componenti e di rappresentatività, includendo tra gli altri anche rappresentanti del *Made With Italy*. Altra cosa che è andata a risoluzione (e che si era sottolineata come criticità nella Valutazione Intermedia), è stata la maggiore presenza del partner italiano CISP tramite propri rappresentanti diretti in Albania. Tutto questo ha permesso anche un'ottimizzazione dei fondi che hanno finanziato, nel caso dei mini-grant, più azioni di quelle originariamente previste. Risultano pienamente rispettate leggi e norme locali, scritte e anche solo a livello di prassi e/o valor d'uso, nonché quelle del *donor*. Per la presente sezione si considera un'eccellenza essere riusciti a mantenere completamente l'impianto progettuale originale, sia metodologicamente che nelle attività concrete, pur nella necessità di riadattare l'azione a causa della sopraggiunta pandemia. In questo si è riusciti anche ad alleviare alcune criticità del gruppo target, grazie ad azioni inserite nello schema generale ma rese necessarie dall'emergenza, come nel caso della distribuzione di aiuti alimentari concertati con polizia e municipalità. Il sistema amministrativo adottato ha consentito al VIS in Italia di avere un monitoraggio costante dei flussi finanziari, con informazioni aggiornate in tempo praticamente reale e con costi amministrativi bassi. Questo anche per merito di una certa autonomia gestionale dell'equipe sul terreno e di nuovi sistemi informatici implementati durante l'azione a livello di *headquarter*. L'esecuzione stimata del budget alla data finale della valutazione, secondo i dati forniti dal VIS, risulta completata al 100% e le attività sono state interamente svolte nell'arco della durata del Progetto (proroghe comprese), fatta eccezione per un evento finale del *Made With Italy* che è stato svolto successivamente a causa di sopraggiunte quarantene covid, come comunicato tempestivamente ad AICS.

Il Progetto, grazie alle capacità del suo staff, a qualsiasi livello, è riuscito a governare più che efficientemente le varie questioni (cambio controparte, pandemia, *turn-over* staff per ragioni non differibili) che hanno messo a dura prova la realizzazione nell'arco dell'implementazione.

### 7.1.3 Efficacia

Si considerano qui i seguenti parametri: a. Sono stati raggiunti i risultati attesi? b. Quale è stato il grado di coinvolgimento dei beneficiari? c. I beneficiari sono stati raggiunti positivamente dalle azioni?

Il Progetto mostra un elevato grado di efficacia e di risultati concreti ottenuti nonostante alcune azioni fossero al di fuori del controllo possibile del VIS e del partenariato.

Risultano svolte, implementate e consolidate tutte le attività previste, in alcuni casi con alcune ottimizzazioni che sono state rese necessarie dal contesto.

Sicuramente, oltre i risultati materiali (*output*) è da rilevare l'aver avviato processi che potranno moltiplicare nel futuro quanto ottenuto durante l'arco del Progetto, tra questi:

- inizio di cambiamento culturale rispetto all'accesso al credito e processi legati ad equità e trasparenza nel nord Albania
- aumento della consapevolezza della necessità di solidarietà per i beni comuni e diretta ai componenti più fragili dei singoli agglomerati/comunità

Rispetto alle realizzazioni concrete, queste possono essere collocate nei seguenti settori, tra di loro in gran parte interdipendenti:

- turismo e sviluppo sostenibile
- strumenti finanziari (borse lavoro, microcredito, mini grant, progetti comunitari)
- costituzione e funzionamento del GAL di Malësi e Madhe
- registrazione delle proprietà Fondiarie
- realizzazione di un percorso di formazione certificato per ASL

I risultati sono ottimali per quanto riguarda le azioni legate a sviluppo del territorio e turismo (ivi comprese le azioni nel settore enogastronomico). I dati mostrano come il nord Albania sia oggi una realtà in crescita in tal senso, nonostante la diminuzione delle presenze internazionali, compensate dal turismo locale. Gli adeguamenti e miglioramenti delle strutture (recettive, ristorazione) coinvolte nel Progetto hanno contribuito ad elevarne standard e redditività. Allo stesso tempo risultano efficaci gli strumenti finanziari messi a disposizione che sono andati a soddisfare esigenze concrete, dei singoli e delle comunità. L'azione che possiamo considerare come pilota delle borse lavoro è risultata efficace, seppur nel limitato ambito previsto, con un 40% di stabilizzazione del lavoro di chi è stato coinvolto. I microcrediti erogati hanno avuto una sofferenza inferiore al 5% il che è un ottimo risultato. Nel complesso aver dotato il progetto di quello che è stato un fondo di investimento/appoggio/sviluppo, si è rivelato strategicamente più che adeguato.

In alcuni casi (GAL, certificazione ASL e riconoscimento delle proprietà fondiarie) la complessità della macchina legislativa e burocratica albanese, nonché i rallentamenti dati dalla pandemia, hanno reso l'iter più complesso. In ogni caso il progetto ha creato e consolidato le basi per una piena realizzazione una volta che lo schema complessivo legislativo sarà maggiormente definito. A questo proposito è da notare che, anche su questo aspetto, in fase conclusiva dell'azione (ultimi 6-12 mesi) ci sono stati notevoli avanzamenti. Grazie a ciò, nel caso della registrazione fondiaria, si è raggiunto (se i dati forniti preliminarmente saranno confermati) pienamente l'indicatore relativo previsto, contrariamente ad ogni aspettativa rilevata nella Valutazione Intermedia.

L'azione del Progetto, anche nei casi di queste criticità, ha registrato un'ottimale efficacia e buon grado di raggiungimento dei risultati, procedendo ad attività propedeutiche e di accompagnamento e mostrando ottime capacità strategiche e di pianificazione. In questo è stato fondamentale l'apporto da parte delle e degli ASL che mostrano essere allo stesso tempo parte dello staff, del target ma, anche, una "funzione" di Progetto teso ad aumentare l'efficacia delle singole azioni.

Le beneficiarie ed i beneficiari sono stati pienamente e costantemente coinvolti, diventando parte dell'azione anche in maniera propulsiva come nel caso dei progetti comunitari finanziati dal fondo relativo. Gli effetti nel target diretto sono immediatamente percepibili e in quello indiretto più che plausibili.

I prodotti realizzati: corsi di formazione, protocolli, *workshop*, finanziamento attività e progetti produttivi etc., hanno contribuito al raggiungimento dei risultati attesi anche grazie all'articolazione e alla collaborazione con le OSC partner, in Italia e in Albania, nonché con AICS.

Come identificato nella Valutazione Intermedia vi era un rischio di eccessiva dispersione rappresentato dalla grande estensione, sia territoriale che settoriale, del Progetto il che *rappresentava una sfida notevole*. Ad oggi si ritiene che questa sfida sia stata vinta e che al 90% le varie azioni siano state tra loro correttamente integrate per gli effetti di efficacia materiale e al 100% per gli aspetti macro che afferiscono maggiormente allo sviluppo di un modello culturale conforme agli standard europei e di consapevolezza condivisa.

*Infine, si rileva come* i prodotti di comunicazione (sia istituzionale che relativa alle attività) siano stati adeguati, conformi all'uso ed efficaci, in un mix che ha visto utilizzati strumenti tradizionali e digitali.

## 7.1.4 Impatto

*Si considerano qui i seguenti parametri: a. i risultati del progetto sono tangibili anche oltre la fine del progetto? b. I partner locali ai quali è stato fatto l'handover delle strutture e delle attività, si dimostrano in grado di portare avanti le componenti "durature" del progetto? c. Le autorità locali hanno apprezzato gli obiettivi del progetto? Sono questi allineati con le politiche settoriali governative?*

Il Progetto mostra un buon grado di raggiungimento rispetto all'impatto. La concretezza delle azioni mostra una capacità di aver creato un sistema integrato di sviluppo del territorio. Ancora più che per gli effetti tangibili nel breve periodo, il cambio di paradigma culturale promosso, secondo i principi della ToC, si riveleranno nel medio tempo. Si ritiene che la formulazione degli indicatori, come rilevato precedentemente, soprattutto per quanto riguarda l'OS, più focalizzati alla misurazione dei progressi nel processo (*output*) rispetto ai risultati attesi e agli effetti raggiunti dall'azione (*outcome*) non consenta una valutazione completa del reale impatto del Progetto che appare, nel complesso, superiore a quanto emerge dall'analisi dei singoli IOV e considerando il processo compiuto. Ciò detto la maggior parte delle azioni avviate e portate a completamento si mostrano in grado di proseguire nell'infrastruttura generale, che appare un *master plan* d'area e un incubatore di ulteriori future azioni. In particolare, per il capitale umano sostenuto ed il collegamento con le istituzioni locali che, nel corso dei 41 mesi di Progetto, hanno mostrato una progressiva maggior integrazione, partecipazione ed apprezzamento.

È evidente l'allineamento con le politiche governative, soprattutto rispetto a:

- riconoscimento di diritto al riconoscimento dei titoli di proprietà
- istituzione dei GAL
- politiche agricole e delle attività generatrici di reddito legate al settore agroturistico

L'impatto è anche ravvisabile nelle numerose fiere ed eventi a cui, pur considerando il periodo pandemico, il Progetto ha partecipato. Si aggiunge inoltre che il *Made with Italy* promosso dall'AICS (e a cui il Progetto ha aderito) ha rappresentato un importante moltiplicatore d'impatto.

Si considera quindi nella sua essenza raggiunto l'Obiettivo Specifico: "Consolidare ed estendere le attività economiche e rafforzare il ruolo della comunità di Malësi e Madhe per la salvaguardia e la promozione del proprio patrimonio territoriale" e si rileva l'effettività del concorso del Progetto all'Obiettivo Generale.

## 7.1.5 Sostenibilità, Appropriazione e Viabilità

*Si considerano qui i seguenti parametri: in che misura i risultati principali del progetto sono sostenibili nel lungo periodo (+5 anni)? b. I partner locali ai quali è stato fatto l'handover delle strutture/attività, stanno adeguatamente formulando una strategia di sostenibilità? c. In sintesi: qual è il grado di sostenibilità economica, istituzionale, culturale e sociale?*

Il Progetto mostra un grado tra *molto buono ed elevato* rispetto alla sostenibilità ed ottimale per quanto riguarda appropriazione e viabilità.

L'assetto legislativo relativo ad alcune azioni (istituzione dei GAL e registrazione delle proprietà fondiari), migliorato nel corso dell'ultimo anno di progetto, ne eleva la sostenibilità complessiva.

Quanto introdotto in termini di coinvolgimento di OSC ed istituzioni locali, garantisce una continuità di parte delle azioni che, in alcuni casi, andrebbe confermato ex-post a due anni dalla presente valutazione. In alcuni casi come per



il microcredito, che sarà erogato da Fondi Besa (secondo accordo siglato) almeno per i prossimi due anni è garantita la continuità dello strumento nel tempo indicato. Altre azioni sono, anche allo stato attuale, in progress, come nel caso del corso per ASL che tramite l'Università di Tirana si sta cercando di inserire nell'offerta didattica permanente. Il complesso del Progetto e di quanto avviato non è però, e non potrebbe esserlo visto la vastità settoriale e territoriale interessata, tout-court autosostenibile. Si conferma in questo caso e si riporta integralmente quanto scritto nella Valutazione Intermedia: "(...) ciò che fa il VIS nell'ambito del Progetto in termini di assistenza integrale in alcuni settori, con difficoltà, ad oggi, potrebbe essere assunto da un'istituzione pubblica o altra ONG meno radicata e meno strutturata sul territorio. Alcuni "prodotti" come il microcredito, hanno un'alta sostenibilità anche per il futuro, così come, anche, alcune delle attività economico/produttive beneficate. Altre, come le borse lavoro ed i progetti comunitari ad esempio, allo stato, non sono istituzionalizzati, limitando gli effetti solo alla sostenibilità dell'azione specifica".

Quindi la sostenibilità del Progetto, a livello di gran parte delle singole azioni ha una buona possibilità di prosecuzione ma, per mantenere quella che potremmo chiamare "infrastruttura generale dell'azione", si ritengono necessarie ulteriori azioni di cooperazione internazionale. In questo un dato positivo è rappresentato dal fatto che la mission del Progetto è ben conosciuto dai vari stakeholder, con un alto livello di appropriazione, e che il VIS prosegue con una presenza stabile nel territorio, utile a stimolare ulteriori azioni di continuità.

## 7.1.6 Posizionamento strategico e valore aggiunto

Si conferma integralmente quanto contenuto nella Valutazione Intermedia:

- il Progetto è riuscito a posizionare e rendere visibile il contributo della Cooperazione Italiana a livello nazionale e regionale
- il VIS si è confermata come organizzazione di riferimento sui temi del contrasto alla povertà e allo sviluppo sostenibile
- l'approccio del Progetto è stato orientato all'integrazione della singola persona all'interno della sua comunità, regione e Paese
- la promozione dei valori e delle opportunità della UE attuata nell'azione è tangibile
- il coordinamento del progetto, con AICS, altre realtà ed istituti di cooperazione nonché con altre attività di VIS, è stata di ottimo livello e costituisce una massa critica in grado di elevare le potenzialità della singola azione
- La credibilità di VIS come organizzazione nel Paese è stata in grado di supportare i processi innescati nel Progetto anche rispetto all'*advocacy* istituzionale, costituendo un valore aggiunto rilevante
- L'intera azione è stata disegnata e realizzata in collaborazione con i partner, con gli attori nazionali responsabili dei temi, attraverso i piani strategici elaborati da VIS, tenendo in conto le programmazioni nazionali e d'area, riuscendo a promuovere sinergie efficaci tra risorse umane e finanziarie.

## 7.2. Raccomandazioni

Si dettagliano di seguito le Raccomandazioni utilizzando la scansione per categoria di valutazione adottata nell'ambito del presente documento.

### 7.2.1 Rilevanza

*Nessuna raccomandazione*

### 7.2.2 Efficienza

Si raccomanda a VIS, in azioni future, di valutare l'inserimento di alcune istituzioni locali come controparti, se non principali, secondarie (anche al di fuori dei finanziamenti AICS). Pur nella consapevolezza di quanto questo faccia

correre il rischio di rallentare alcune attività, si ritiene che il valore aggiunto per il *capacity building* anche delle istituzioni, sarebbe rilevante.

Si raccomanda a VIS una maggiore solerzia nel completare, sin dal primo trimestre di progetto, tutti gli strumenti previsti, come nel caso del “Vademecum di gestione Progetto”

Si raccomanda a VIS una maggiore attenzione alle logiche della ToC nell’elaborazione dei QL con una identificazione più attinente tra *output* ed *outcome*.

### 7.2.3 Efficacia

Si raccomanda a VIS in progetti futuri una maggiore linearità ed attenzione nella quantificazione delle beneficiarie e dei beneficiari diretti e nella loro ripartizione per risultati

Si raccomanda a VIS in progetti futuri, di tener conto nella reportistica richiesta ai partner finanziari (profit o no-profit che siano) di parametri che tengano nota delle richieste rifiutate e la motivazione delle suddette, nonché di valutare l’introduzione di una figura di revisore contabile esterno riconosciuto a livello europeo che con cadenza da stabilire (annuale? Semestrale?) svolga verifiche a campione in corso di esecuzione sui fondi del Progetto gestiti da esterni. Si raccomanda altresì di considerare la possibilità di introdurre partner esperti nella gestione del credito ma di natura no-profit, se esistenti sul terreno e di affidabilità comprovata

Si raccomanda a VIS di prevedere nel futuro grande cautela quando si promuovono azioni strettamente connesse a modifiche legislative o di prevedere indicatori relativi più legati al processo che all’azione

Si raccomanda a VIS in azioni future di tener conto di una logica di distretto, contenendo l’estensione territoriale dei progetti e concentrando maggiormente le attività su settori produttivi integrati ed integrabili

Si raccomanda a VIS in azioni future di considerare la creazione di un marchio di qualità, da affiancare a quello del *Made With Italy* che renda immediatamente riconoscibile il turismo del nord dell’Albania e la promozione delle attività direttamente sostenute o, almeno, conformi agli standard di qualità che si stanno promuovendo.

### 7.2.4 Impatto

Si raccomanda a VIS di tener conto nei parametri di costituzione di rappresentanze territoriali (come i GAL) una composizione che tenga conto di equilibrio di genere ed età. Consapevoli della difficoltà in determinati contesti di ottenere risultati in breve e medio termine in tal senso, si ritiene un processo necessario da sostenere

Si raccomanda a VIS in progetti futuri, di perseguire la promozione di una forma associativa comune per ASL con attività rilevanti a questo fine, riconoscendo una grande potenzialità in tal senso

Si raccomanda a VIS ed AICS di proseguire con le attività di *advocacy* ed incidenza istituzionale perché siano stabiliti ed attuati i quadri legislativi relativi all’Istituzione dei GAL e al riconoscimento della figura dell’ASL

Si raccomanda a VIS di considerare nel futuro l’elaborazione di progetti che beneficino di analisi previe di esperti internazionali/società accreditate per processi di agroturismo territoriale e che successivamente elaborino un master plan turistico per l’area/settore

Si raccomanda a VIS di proseguire nell’opera di coinvolgimento nel Progetto dell’Amministrazione locale di Malësi e Madhe, anche valutando nuove forme per accompagnare percorsi di de-centralizzazione delle istituzioni.

## 7.2.5 Sostenibilità, Appropriazione e Viabilità

Si raccomanda a Fondi Besa di considerare il prolungamento per ulteriori tre anni (oltre i due già previsti) del fondo circolante con gli stessi parametri (finalità, target, tassi) attuali

Si raccomanda a VIS e CISP di mantenere attivo anche al di fuori del Progetto il partenariato italiano (IUSVE, ISRE, Slow Food, Borghi più belli d'Italia, i due GAL) per continuare con l'attività di appoggio, soprattutto per portare a compimento la registrazione del GAL di Malësi e Madhe quando esisteranno le condizioni legali per farlo e per il suo kick-off

Si raccomanda a VIS, Università di Tirana, IUSVE, ISE e CISP di mantenere l'attenzione sul corso per gli ASL sino a giungere ad un inserimento pieno nell'offerta formativa albanese

Si raccomanda a CODE partner (oggi responsabile primo della gestione) di assicurare la continuità del Centro Giovanile di Koplík, oggi unica realtà del genere in area. Si raccomanda altresì a VIS e CODE partner di prevedere una continuità della collaborazione in tal senso

Si raccomanda ad AICS e VIS di monitorare lo stato dell'incubatore di Reç garantendo la continuità "sociale" e di pubblico beneficio di quanto finanziato (vedere a raccomandazione in tal senso nella Valutazione Intermedia). Si raccomanda altresì di accompagnare suddetto incubatore nella risoluzione di quelle che, allo stato, possono essere condizioni killer per la continuità della sua operatività (affezioni delle piante ed impoverimento del terreno) se confermate da esperti

Si raccomanda a VIS di valutare anche insieme ad AICS e agli altri *stakeholder* (PFD CODE, partners) della società civile il coinvolgimento delle istituzioni o associazioni di categoria per analizzare la possibilità di creare un fondo permanente per la prosecuzione dell'esperienza pilota delle Borse lavoro anche al di fuori del Progetto. Si raccomanda altresì di prevedere la prosecuzione dell'azione in progetti futuri che prevedano una maggiore estensione temporale della borsa e una forma di obbligatorietà di assunzione regolare da parte delle imprese al termine del sussidio. Si propone anche di valutare la possibilità di una misura analoga non solo per i giovani ma anche per persone di mezza età (anche e soprattutto donne) che maggiormente possono essere altrimenti difficilmente collocabili nel mercato del lavoro

Si raccomanda a VIS ed AICS di identificare possibili canali di finanziamento e/o *donor* anche alternativi che possano sostenere e rafforzare ulteriormente i programmi e le azioni avviate dal Progetto.

# ALLEGATI

## Lista Allegati:

- **Matrici di valutazione differenziate per attore**
- **Documento di progetto visionato (file a parte)**
- **Varianti non onerose e cambio Controparte (tabella riassuntiva)**
- **Lista documentazione consultata fornita da VIS**
- **Valutazione Intermedia (file a parte)**
- **Curriculum valutatore**

MATRICE PER VIS E CISP IN ITALIA ED ALBANIA

ANALISI PROGRAMMATICA

criteri	DOMANDE
1. Rilevanza	<p>Come è stato concepito il progetto? Come risponde alle priorità dell'istituzione (capofila o partner) e della cooperazione italiana?</p> <p>In che misura gli obiettivi e le strategie definiti nel progetto rispondono alle esigenze del paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi target prioritari?</p> <p>Il progetto è riuscito ad adeguare l'azione a nuove priorità nazionali e ad eventuali ulteriori richieste da controparti nazionali e/o intervenire a modifiche del contesto causate da fattori esterni?</p>
2. Efficienza	<p>Quali sono i meccanismi di gestione interni, in Italia e in loco, e che persone coinvolge? Garantiscono l'efficienza del progetto (risorse umane, finanziarie, tempi, prodotti)? Che cosa cambierebbe di tali meccanismi?</p> <p>In che modo sono state identificate e contrattate le risorse umane direttamente coinvolte nel progetto (in Italia e in loco)? Che criteri sono stati utilizzati?</p> <p>In che misura i meccanismi di gestione (strumenti finanziari, quadri normativi amministrativi, formazione del personale, tempi e procedure) hanno favorito o compromesso il conseguimento dei prodotti e risultati attesi sino ad ora?</p> <p>Fino a che punto il coordinamento del progetto sta utilizzando in modo appropriato le risorse umane, finanziarie e tecniche disponibili? Ci sono stati dei ritardi o dei costi diversi da quelli pianificati?</p> <p>Ci sono attività che non si sono potute implementare? Se sì a cosa si deve?</p> <p>Gli strumenti di comunicazione, programmazione, implementazione e monitoraggio sono adeguati e facilitano il raggiungimento dei risultati ed obiettivi del progetto?</p> <p>Come si usa il Quadro Logico? Quante volte è stato aggiornato? Gli indicatori sono adeguati per monitorare il progetto?</p> <p>Se no, perché non sono stati aggiornati e migliorati?</p>
3. Efficacia	<p>Fino a che punto i prodotti e le azioni realizzate hanno contribuito al raggiungimento o all'avanzamento dei risultati del progetto a livello nazionale? Qual è la qualità dei prodotti?</p> <p>Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)?</p> <p>Quali sono stati i principali fattori che stanno ostacolando o favorendo il raggiungimento dei risultati?</p> <p>Qual è il contributo del progetto per lo sviluppo delle competenze dei differenti stakeholders (partner, istituzioni, giovani, ...)?</p>
4. Impatto	<p>I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni e nel gruppo target?</p>
5. Sostenibilità	<p>Fino a che punto il progetto ha implementato/sta implementando strategie e / o meccanismi per garantire appropriazione da parte di partner nazionali e per lo sviluppo di capacità? Tali strategie hanno funzionato?</p> <p>In che modo i risultati ed effetti del progetto sono sostenibili nel tempo?</p> <p>Le istituzioni potranno avvalersi dei benefici e pratiche sviluppate e diffuse dal progetto per i prossimi anni?</p> <p>La sostenibilità finanziaria è garantita? Come?</p> <p>Coordinamento</p> <p>Fino a che punto il Progetto si sta coordinando con altri attori nazionali, regionali ed internazionali?</p> <p>Fino a che punto il VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, Unione Europea, ...)?</p>

ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

Criteri	DOMANDE
1. Coordinamento	<p>Fino a che punto il Progetto si è coordinato con altri attori nazionali, regionali ed internazionali? Fino a che punto il VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, Unione Europea, ...)? AICS ha favorito questo coordinamento?</p>
2. Valore aggiunto	<p>Quali sono i principali vantaggi apportati dall'azione di VIS ed altri soci in Italia, relativamente al progetto, nel settore tematico, in particolare a confronto con altre iniziative esistenti?</p> <p>Si sono stabiliti accordi/partnership con altri attori per favorire sinergie e mobilitazione delle risorse (umane e finanziarie)?</p>

## MATRICE PER AICS

### ANALISI PROGRAMMATICA

criteri	DOMANDE
1.Rilevanza	Come è stato concepito il progetto? Come risponde alle priorità della cooperazione Italiana?
2.Efficienza	<p>In che misura il disegno del progetto risponde alle esigenze paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi target prioritari?</p> <p>Quali sono stati meccanismi di gestione interni, in Italia, rispetto alle istituzioni coinvolte (finanziatore ed <i>applicant</i>)? Esiste un sistema di monitoraggio dell'AICS per seguire l'andamento dell'azione?</p> <p>Sono state effettuate valutazioni in itinere da parte vostra in Italia ed in loco? Hanno riguardato gli aspetti di contenuti, quelli finanziari o entrambi?</p> <p>In che misura i meccanismi di gestione del progetto (strumenti finanziari, quadri normativi amministrativi, formazione del personale, tempi e procedure), secondo l'AICS, hanno favorito o compromesso il conseguimento dei prodotti e risultati attesi?</p>
3. Efficacia	<p>I prodotti del progetto hanno contribuito alle politiche di AICS a livello nazionale (in loco), regionale (in loco) e nazionale (in Italia)?</p> <p>Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)?</p>
4. Impatto	<p>Quali sono stati i principali fattori che potrebbero avere ostacolato o favorito il raggiungimento dei risultati?</p> <p>I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni, nel gruppo target?</p>
5.Sostenibilità	I prodotti e risultati del progetto sono sostenibili?

### ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

Criteri	DOMANDE
1. Coordinamento	Fino a che punto il Progetto si è coordinato con altri attori nazionali, regionali ed internazionali? Fino a che punto il VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, Unione Europea, ...)? AICS ha favorito questo coordinamento?
2. Valore aggiunto	<p>Quali sono i principali vantaggi apportati dall'azione di VIS ed altri soci in Italia, relativamente al progetto, nel settore tematico, in particolare a confronto con altre iniziative esistenti?</p> <p>Si sono stabiliti accordi/partnership con altri attori per favorire sinergie e mobilitazione delle risorse (umane e finanziarie)?</p>

## MATRICE PER STAKEHOLDER E PARTNER ISTITUZIONALI LOCO

### ANALISI PROGRAMMATICA

CRITERI	DOMANDE
1. Rilevanza	<p>In che misura gli obiettivi e le strategie definiti nel progetto rispondono alle esigenze del paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi target prioritari?</p> <p>Le capacità dell'equipe del progetto sono state sufficienti e conformi per adeguare l'azione a nuove priorità nazionali e ad ulteriori richieste da controparti nazionali e/o intervenire a modifiche del contesto causate da fattori esterni?</p>
2. Efficienza	<p>I meccanismi per la gestione e coordinamento con i referenti del progetto garantiscono l'efficienza del progetto (risorse umane, finanziarie, tempi, prodotti)?</p> <p>Come istituzioni e soci locali, avete disposto di strumenti per il monitoraggio del progetto?</p> <p>L'accompagnamento dello staff di progetto è stato sufficiente e conforme ad adeguare l'azione alle priorità della sua area di azione principale?</p> <p>La gestione del progetto da parte del VIS e dei soci responsabili dell'implementazione (in loco) è stata efficiente?</p> <p>Mi può indicare un esempio positivo ed uno negativo (se ci sono) particolarmente significativi per l'implementazione del progetto?</p>
3. Efficacia	<p>Ci sono stati ritardi o costi non previsti o non coperti durante l'implementazione del progetto?</p> <p>Fino a che punto i prodotti e le azioni realizzate hanno contribuito al raggiungimento dei risultati del progetto a livello nazionale? Qual è la qualità dei prodotti?</p> <p>Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)?</p> <p>Quali sono i principali fattori che hanno ostacolato o favorito il raggiungimento dei risultati?</p> <p>Qual è stato il contributo del progetto per lo sviluppo delle competenze dei differenti stakeholders (soci, istituzioni, giovani, ...)?</p> <p>Ci sono stati impedimenti di tipo istituzionale o finanziario che hanno ostacolato o stanno ostacolando il raggiungimento dei risultati? Se sì, quali?</p>
4. Impatto	<p>I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni e nel gruppo target?</p>
5. Sostenibilità	<p>Come considera che la sua istituzione e le altre realtà coinvolte (incluso organizzazioni della società civile) nel progetto possano garantire la continuità degli effetti e risultati del progetto ora che è terminato il finanziamento e le attività?</p> <p>Lei ritiene accresciute le sue competenze per effetto delle attività di progetto?</p>

### ANALISI DEL POSIZIONAMENTO STRATEGICO

Criteri	DOMANDE
1. Coordinamento	<p>Fino a che punto il Progetto si è coordinato con altri attori nazionali, regionali ed internazionali?</p> <p>Fino a che punto VIS ha partecipato e contribuito in spazi e tavoli nazionali e regionali e con altri progetti e soggetti della cooperazione (Nazioni Unite, Unione Europea, ...)?</p>
2. Valore aggiunto	<p>Quali sono stati i principali vantaggi apportati dall'azione di VIS in particolare a confronto con altre iniziative esistenti?</p> <p>Si sono stabiliti accordi/partnership con altri attori per favorire sinergie e mobilitazione delle risorse (umane e finanziarie)?</p> <p>Cosa ha potuto realizzare/sta realizzando il VIS dal punto di vista dell'innovazione, in proprio o grazie alle competenze degli attori italiani che hanno contribuito al progetto, anche tramite le loro rappresentanze loco (CISP, IUSVE, GAL...)</p>

**MATRICE PER AGENTI DI SVILUPPO LOCALE, FORUM ASSOCIAZIONI E IMPRESE  
(ANCHE PER FOCUS GROUP)**

	ANALISI PROGRAMMATICA
CRITERI	DOMANDE
1.Rilevanza	<p>A suo avviso in che misura gli obiettivi e le strategie nel progetto rispondono alle esigenze del paese e regionali con particolare riguardo ai gruppi target prioritari?</p> <p>Le capacità dell'equipe del progetto del VIS, secondo lei, sono state adeguate?</p> <p>(SOLO PER GLI ASL) Prima del progetto, che attività svolgevate? In questo momento oltre ad operare nell'ambito del progetto state svolgendo altre attività?</p>
2.Efficienza	<p>I meccanismi per la gestione e coordinamento con i referenti del progetto garantiscono l'efficienza del progetto (risorse umane, finanziarie, tempi, prodotti)?</p> <p>(SOLO PER GLI ASL) Come staff del progetto disponete di strumenti per il monitoraggio del progetto?</p> <p>L'accompagnamento dello staff di progetto è sufficiente e conforme ad adeguare l'azione alle priorità della sua area di azione principale?</p> <p>La gestione del progetto da parte del VIS e dei soci responsabili dell'implementazione (in loco) è efficiente?</p> <p>Mi può indicare un esempio positivo ed uno negativo (se ci sono) particolarmente significativi per l'implementazione del progetto?</p>
3. Efficacia	<p>Ci sono stati ritardi o costi non previsti o non coperti durante l'implementazione del progetto?</p> <p>Ci sono stati effetti inattesi generati dal progetto (positivi o negativi)?</p> <p>Quali sono i principali fattori che ostacolano o favoriscono il raggiungimento dei risultati?</p> <p>Ci sono degli impedimenti di tipo istituzionale o finanziario o di altro tipo che hanno ostacolato o il raggiungimento dei risultati? Se sì, quali?</p>
4. Impatto	<p>I prodotti e i risultati hanno condotto agli effetti attesi del progetto nelle istituzioni e nel gruppo target?</p> <p>Ci sono stati o ci sono degli impedimenti di tipo istituzionale o finanziario che hanno ostacolato il raggiungimento degli obiettivi del progetto Se sì, quali?</p>
5.Sostenibilità	<p>(SOLO PER AZIENDE ED ORGANIZZAZIONI) Come considera che la sua azienda/organizzazione e le altre realtà coinvolte nel progetto possano garantire la continuità degli effetti e risultati del progetto ora che sono terminati finanziamento e attività?</p> <p>Lei ritiene accresciute le sue competenze od opportunità per effetto delle attività di progetto?</p>



## MATRICE PER BENEFICIARI DIRETTI (ANCHE PER FOCUS GROUP)

### ANALISI PROGRAMMATICA

CRITERI	DOMANDE
0. PRELIMINARE	Sa/sapete dell'esistenza di un progetto chiamato "Zana e Maleve Giovani e Territorio: radici di una comunità in cammino verso l'integrazione con la famiglia europea" che la/vi ha coinvolto per effetto delle sue azioni? Se sì quando lo ha saputo?
1. Rilevanza	<p>Quali sono le principali problematiche a cui va in contro una persona come lei/voi che vive nel nord dell'Albania in un contesto rurale? Cosa potrebbe migliorare la sua qualità di vita?</p> <p>Le attività del progetto le sono sembrate utili per migliorare la sua vita e le sue possibilità future? Quali azioni potrebbero trasformare l'esperienza che ha vissuto tramite il progetto in un'occasione di crescita personale e per la sua comunità?</p>
2. Efficienza	<p>Le operatrici ed operatori del progetto con cui ha avuto relazioni sono stati attente/i alle sue esigenze e/o necessità?</p> <p>Se ci sono state condizioni di difficoltà nel contesto nel quale ha vissuto nell'ultimo anno, le operatrici/operatori del progetto sono intervenuti rapidamente ed adeguatamente rispetto ad eventuali problemi? Può/potete fare degli esempi?</p>
3. Efficacia	<p>Ha notato cambiamenti e miglioramenti nella qualità di vita e nel rapporto con le istituzioni e all'interno della sua comunità nel corso degli ultimi tre anni?</p> <p>Le operatrici e gli operatori del progetto la/vi hanno supportato con consigli od offrendo opportunità? La sua famiglia è stata coinvolta nell'attività che ha svolto con il progetto? Avete avuto occasione di riflettere assieme agli operatori del progetto e la sua famiglia su come organizzare le attività adesso che il progetto è terminato?</p>
4. Impatto	<p>Il suo rapporto con le istituzioni locali (municipalità...) com'è? E' cambiato negli ultimi tre anni?</p> <p>Nell'ultimo anno ha sviluppato un suo progetto di vita per il futuro? Se sì quale?</p> <p>Come immagina il nord dell'Albania nel futuro?</p>

**Lista Varianti non onerose e cambio Controparte  
 (tabella riassuntiva)**

<b>N</b>	<b>Tipo documento</b>	<b>Data comunicazione con AICS</b>
1	Avvio Progetto	Dichiarazione in data: 03/04/2018
1	Piano Operativo I anno	Piano inviato in data: 03/06/2018
3	Variante non onerosa 1 Anno	Richiesta in data: 01/01/2019 Richieste integrazioni/modifiche in data: in 03/03/2019 Richieste integrazioni/modifiche in data: in 04/04/2019 Approvazione Variante in data: 29/04/2019
4	Cambio Controparte	Richiesta inviata in data: 23/05/2019
5	Gestione Budget di progetto con partner	Documento inviato in data: 24/05/2019
6	Accordo Nuova Controparte Locale	Richiesta inviata in data: 06/04/2020
7	Valutazione intermedia Albania Progetto Zana e Maleve	Comunicazione in data: 30/10/2019
8	Rapporto semestrale e piano di gestione incubatore Agro-Rec	Documento inviato in data: 06/11/2019
9	Proroga_Emergenza_Covid	Lettera AICS alle ONG su gestione periodo COVID (proroghe extracontrattuali ecc) – data: 19/03/2020 Richiesta inviata in data: 06/04/2020
10	Rendiconto II^ annualità	Richiesta inviata in data: 30/05/2020 Integrazioni inviati in data: 01/10/2020 Integrazioni inviati in data: 06/10/2020
11	Variante III anno_nr.1	Richiesta inviata: 27/07/2020 Feedback Aics in data: 07/08/2020 Integrazioni in data: 18/12/2020 Autorizzazione Variante: 18/01/2021
12	Richiesta AICS mail del 12/10/2020" Integrazioni e delucidazioni"	Documenti ni data 12.10.2021 e 16.11.2020
13	Richiesta estensione e variante non onerosa III anno _ nr.2	Richiesta inviata: 03/06/2021 Integrazioni in data: 23/07/2021 Integrazioni in data: 28/07/2021 Autorizzazione in data: 04/10/2021
14	nota relativa ultimo evento programmato per il 3nov2021	Nota inviata in data: 03/11/2021

## LISTA DOCUMENTAZIONE FORNITA DA VIS

- Documento di Progetto (integrale)
- Contratto AICS-VIS
- Dichiarazione avvio progetto
- POA
- Rendiconto e relazioni primo e secondo anno
- Richiesta ed approvazione Cambio Controparte
- Richieste variante
- Valutazione Intermedia
- QL finale con indicatori (non definitivo)
- AICS-MAECI Procedure Progetti PVS 2017 e 2018
- Accordo Controparte ZeM
- Accordo Controparte A.Zh.R.I
- Accordo VIS-CISP e addendum al medesimo
- Accordo VIS-GAL Leader Ulixes
- Accordo VIS-GAL MADONIE
- Accordo VIS-BESA
- Accordo VIS-BORGHI PIU' BELLI
- Accordo VIS-CODE
- Accordo VIS-FSF
- Accordo VIS-IUSVE
- Accordo VIS-ISRE
- Accordo VIS-PfD
- Accordo VIS-Università Tirana
- Bilancio Sociale VIS 2018-19-20
- Procedure VIS
- Vademecum VIS-CISP (bozza e non approvato formalmente)
- Manuale delle Procedure e Codice di Finanziamento del Fondo di Sviluppo Locale
- Progetto VIS-CTC ALBANIA (2013)
- Report staff VIS, partner e consulenti
- Report Monitoraggi VIS
- Pianificazione strategica VIS 2018
- Organigramma VIS Albania
- Campione contratti
- Business Plan Incubatore di Rec
- Campione richieste trasferimento fondi
- Tabelle beneficiari/assegnazione fondi dei vari Prodotti finanziari previsti dal progetto
- Tabelle distribuzione pacchi alimentari per emergenza covid-19
- Documento indirizzo Comunicazione VIS
- Documento indirizzo Comunicazione Progetto
- Documentazione corsi per ASL
- 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
- Autovalutazione 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
- Progetto EuroForum (UE)
- Accordo con Fondi Besa per continuità di assegnazione fondo
- Comunicazione ad AICS per impossibilità di effettuare evento del 3 marzo

Via Francesco Costantino Marmocchi, 10 – 00176 Roma  
e-mail: [cirullisimo@gmail.com](mailto:cirullisimo@gmail.com)  
Tel. (0039) 339/6895847

## COMPETENZE PROFESSIONALI:

**VALUTAZIONI, COORDINAMENTO, PROGRAM MANAGEMENT, FORMAZIONE E ADVOCACY**  
Iscritto all'Albo Esperti Valutatori Erasmus+; Portale Expert database UE.

## DATI PERSONALI:

Nato a Roma il 10 ottobre 1971  
Nazionalità: Italiana  
Cod. Fiscale: CRLSMN71R10H501T

## FORMAZIONE E TITOLI:

• **Master in Medicina Internazionale**, Consorzio Interuniversitario FORCOM (2002-2004) • **Laurea in Antropologia**, Università di Roma "La Sapienza", votazione di 110 e lode (1997). Elaborato di ricerca: "Bioetica della diversità, un confronto tra l'approccio laico e quello cattolico" • **Maturità magistrale**, votazione di 60/60.  
• Corso Nuovi Dirigenti, Centro Studi di Firenze (2006 - 2007) • Corso "Principi e Tecniche di Fund Raising", Fund Raising School di Forlì (2001) • Corso di perfezionamento in scienze demo-etnoantropologiche, Università di Roma "La Sapienza" (1998) • Corso di Alta Formazione in "Metodologia della Comunicazione", votazione 50/50, Istituto di pubblicismo "Francesco Fattorello" (1995).

## ESPERIENZE LAVORATIVE:

**CONSULTANT** per varie organizzazioni (4 anni). Di seguito si riportano in maniera non esaustiva le più significative.

**INAPP (Istituto Nazionale per l'Analisi delle Politiche Pubbliche)** – [www.inapp.org](http://www.inapp.org) Esperto Valutatore progetti europei (da giugno 2021)

**Agenzia Indire** – [www.indire.it](http://www.indire.it); [www.erasmusplus.it](http://www.erasmusplus.it): Esperto Valutatore settore EDA e Accreditamento da maggio 2020)

**CISV – Comunità Impegno Servizio Volontariato** – [www.cisvto.org](http://www.cisvto.org): Paesi LAC rilancio/ristrutturazione dell'area, identificazione opportunità e missioni estere relative ai Paesi di pertinenza (da settembre 2020)

**Italia-Birmania Insieme** – [www.birmaniademocratica.org](http://www.birmaniademocratica.org): accompagnamento alla progettazione esecutiva (UE, Fondazioni) di progetti di cooperazione allo sviluppo (gennaio 2018 – dicembre 2020)

**Centrale dell'Arte Associazione Culturale** – Valutazione del rischio e accompagnamento alle riforme statutarie ed adeguamento dell'organizzazione alla Riforma del Terzo Settore

**Volontariato Internazionale per lo Sviluppo – VIS**, [www.volint.it](http://www.volint.it): Valutazione intermedia progetto AICS (1ALB646) realizzato in Albania dal titolo "Zana e maleve - Giovani e Territorio: radici di una comunità in cammino verso l'integrazione con la famiglia europea" (ottobre 2019 – gennaio 2020)

**Progettomondo.mlal**, [www.progettomondomlal.org](http://www.progettomondomlal.org): Valutazione finale del progetto Menores y Justicia Fase 2 (AID 10411) finanziato da AICS all'Istituto italo-latinoamericano (IILA), ente committente della valutazione, e realizzato nei tre paesi (Honduras, Guatemala, El Salvador) del triangolo nord centroamericano (maggio – settembre 2019)

**Iscos Toscana (Onlus) e Anolf Toscana (Onlus)**: • Fattibilità e stesura di un progetto in risposta al bando per il finanziamento di progetti per il cosviluppo e impresa sociale di giovani immigrati finanziato dalla Regione Toscana (febbraio – marzo 2019) • Fattibilità e stesura di un progetto in risposta al bando ERASMUS+ 2014-2020, Azione chiave 2 (KA2): Partenariati strategici settore educazione degli adulti (gennaio 2019)

**Navdania International (Ong)**, [www.navdanyainternational.it](http://www.navdanyainternational.it): • Valutazione Performances dell'organizzazione ed Elaborazione documento di posizionamento strategico e di analisi e sviluppo organizzativo (marzo – giugno 2018) • Fattibilità e stesura di un progetto in risposta al bando "Increasing Knowledge, Awareness, Transparency and Traceability for Responsible Value Chains in the Cotton and Garment sectors" - EuropeAid/157515/DH/ACT/Multi (febbraio 2018) • Fattibilità ed elaborazione di un progetto Erasmus+ Key Action 2: Strategic Partnerships in the field of youth supporting innovation (aprile 2018)

## **LAVORO A TEMPO INDETERMINATO**

**Responsabile Settore Progetti Sociali e Relazioni Internazionali** (Quadro) presso Associazione Nazionale Oltre le frontiere (ANOLF) in distacco da ISCOS dal 2015 – 2018 (2 anni e 4 mesi)

Policy Advisor settore Migrazione, Asilo e Integrazione (settori: inclusione socio-economica e diritti dei migranti, cosviluppo, lavoro e dialogo sociale, integrazione, asilo, RVA, prevenzione dell'immigrazione irregolare) • Elaborazione di documenti di posizionamento tematici sul tema migrazione, cosviluppo, integrazione e politiche del lavoro • Programmazione strategica e coordinamento del network • Coordinamento e gestione delle relazioni esterne con istituzioni nazionali (es. Ministero degli Interni), organizzazioni non governative e internazionali attive nel settore migrazione e rifugiati (CIR; ACHNUR), politiche per il lavoro e l'integrazione (CNRL, C.I.M.E., ILO, ITUC, CISL, CGIL; UIL) e con reti tematiche (es. Forum del Terzo Settore) e settoriali • Organizzazione e realizzazione di corsi di formazione su Project Cycle Management (PCM) per gli operatori delle sedi regionali e provinciali ANOLF (associazione di immigrati con 20 sedi regionali, 101 sezioni provinciali, 10 sezioni territoriali, 3 sedi estere in Marocco, Tunisia e Senegal) • Ideazione di curricula didattici e presentazione di progetti per il finanziamento di corsi di formazione per immigrati • Supervisione tecnica progetti in esecuzione (definizione dei piani operativi, gestione/rendicontazione e predisposizione della reportistica corrispondente) • Ricerca e analisi bandi e nuove opportunità di finanziamento • Monitoraggio e valutazione • Fattibilità e stesura nuovi progetti (EuropeAid, ENPI, Min. degli Interni – FAMI, Enti Locali, Fondazioni nazionali e internazionali, AICS – MAECI)

**Coordinatore Ufficio Progetti** (Quadro) presso l'Istituto Sindacale per la Cooperazione allo Sviluppo (ISCOS) – 2013 – 2014 (1 anno e mezzo)

Programmazione strategica e operativa relativa alle attività dell'Ong • Ricerca e analisi bandi e nuove opportunità di finanziamento (settori: diritti umani; sicurezza alimentare; sviluppo rurale e gestione del territorio, inclusione sociale; formazione tecnico professionale; sviluppo di microimprese sociali e cooperative) • Missioni di fattibilità, monitoraggio e valutazione • Elaborazione nuovi progetti (EuropeAid, Nazioni Unite, Enti Locali, Fondazioni, MAECI-AICS e uffici di cooperazione di altri stati membri) • Coordinamento e gestione personale nazionale e espatriato • Mantenimento e sviluppo dei rapporti con partner e stakeholder in Italia e nei PVS • Elaborazione dati e informazioni a supporto delle attività di comunicazione e raccolta fondi • Policy Advisor • Attività di rappresentanza in tavoli tematici e nella gestione delle relazioni con donors nazionali e internazionali

**Program Manager e Desk America Latina** (Quadro) presso l'Istituto Sindacale per la Cooperazione allo Sviluppo (ISCOS) dal 2002 al 2015 (13 anni)

Supervisione dell'andamento tecnico dei progetti nei paesi di pertinenza (Brasile, Argentina, Uruguay, Perù, Ecuador, El Salvador, Guatemala, Haiti, Repubblica Dominicana, Cuba) coerentemente con gli strumenti di programmazione tecnica e operativa dell'ONG (settori: diritti umani; child protection; sicurezza alimentare; sviluppo socioeconomico rurale e urbano, ambiente e gestione del territorio; inclusione sociale; educazione e formazione tecnico professionale; impresa sociale) • Supervisione amministrativa e contabile delle sedi estere • Elaborazione strategie paese in linea con la visione/missione dell'ONG • Fattibilità ed elaborazione di nuove proposte progettuali (EuropeAid, Nazioni Unite, Enti Locali, Fondazioni nazionali e internazionali, MAECI-AICS e uffici di cooperazione di altri stati membri; cooperazione decentrata italiana) • Gestione delle relazioni con i donatori internazionali • Supervisionare gli aspetti gestionali e procedurali relativi alle attività svolte e la reportistica corrispondente (controllo di gestione) • Sviluppo delle partnership istituzionali in loco e in Italia • Monitoraggio e valutazione progetti/programmi attraverso frequenti missioni in loco (3 mesi/anno in media di permanenza all'estero) • Gestione risorse umane • Ricerca fonti di cofinanziamento • Supporto alle attività di comunicazione istituzionale e relativa ai progetti (cura editoriale di nuove pubblicazioni).

## **ALTRE ESPERIENZE CONTINUATIVE MENO RECENTI**

**Responsabile Comunicazione ed Educazione allo Sviluppo (EaS)** presso l'Istituto Sindacale per la Cooperazione allo Sviluppo (ISCOS) dal 1998-2004 (6 anni)

Programmazione strategica e pianificazione risorse • Ricerca e analisi bandi e nuove opportunità di finanziamento • Elaborazione nuovi progetti (EuropeAid, Enti Locali, Fondazioni private nazionali e internazionali, MAE) • Elaborazione progetti per il Servizio Civile • Gestione risorse umane impiegate nei progetti • Elaborazione reportistica narrativa e finanziaria,, controlli finanziari basati su saldi e parametri contabili • Favorire il Global Learning sul territorio, promuovendo l'interazione fra insegnanti formati, studenti, comunità locali e autorità locali • Elaborazione di strumenti didattici di Educazione alla Cittadinanza Globale • Ideazione e implementazione di campagne di comunicazione e sensibilizzazione in tema di Educazione allo Sviluppo e alla Cittadinanza Globale.

**Responsabile People Management** per Euro Media Net (2000-2002)

**Responsabile Comunicazione e Program Manager nel settore produzioni multimediali ed elettroniche (consulente)** presso Euro Media Net (1999-2002)

**Capo Redattore sezione cultura** per il Corriere di Civitavecchia (1999-2000)

**Program Management, Comunicazione & Marketing** presso Gruppo Pragma (1998-2001)

Consulente presso Gruppo PRAGMA (Società di Comunicazione d'Impresa, Trattamento Didattico e Multimediale dei Contenuti). Product Manager, Project Manager, Progettista multimediale (Rapporti con ABI, Andersen Consulting, Assinform, Anasin, Cariplo, Confindustria, IMI San Paolo, Telecom Italia, TIM, etc.

**Responsabile ufficio stampa** presso "Euro Media Net" ed "Al.Fa. Club".

## PRINCIPALI ATTIVITÀ DI DOCENZA

**Docente di Progettazione, Fattibilità ed eurofinanziamenti** Associazione Nazionale Oltre le frontiere (ANOLF) 2015 – 2018 (2 anni e 4 mesi)

**Docente di terza area in "comunicazione finalizzata alla ricerca di impiego e autoimpiego e dinamiche dei gruppi"** presso la Scuola Superiore Statale Virginia Woolf di Roma (2003-2006)

**Docente del Master in Cooperazione allo Sviluppo** organizzato da *Re-orient* in relazione ai moduli relativi a Fattibilità e Ciclo di Progetto – PCM (2005-2008)

**Docente del Master in Cooperazione allo Sviluppo** organizzato da *SEV84* in relazione ai moduli relativi a Fattibilità e Ciclo di Progetto – PCM (2003-2005)

**Docente del corso per la Pubblica Amministrazione** della Provincia di Padova per il modulo Globalizzazione e Cooperazione (2004)

**Docente in comunicazione finalizzata alla ricerca d'impiego** ITC Lombardo Radice di Roma (1999-2002)

**Docente in comunicazione per corsi di formazione FSE**, Ministero Lavoro (1996-2000)

**Docente in "Marketing, vendite e comunicazione" e "Internet, comunicazione ed e-commerce"** INFOR (1999-2001)

## CONOSCENZE INFORMATICHE:

Ottima conoscenza dell'ambiente Microsoft, Android e Apple • Ottima conoscenza Internet

## LINGUE CONOSCIUTE:

**Spagnolo** (ottima comprensione, scritto e parlato – Advanced C2/C1) • **Inglese** (parlato e comprensione, Upper - intermediate C1; scritto, Intermediate B2) • **Francese** (comprensione e parlato, Upper - intermediate B2; scritto, Intermediate B1) • **Portoghese** (ottima comprensione, Advanced C1; parlato buono, Upper - intermediate B2; scritto, pre- intermediate A2)

## CAPACITÀ:

**Predisposizione al lavoro per obiettivi e risultati concreti** sviluppata lavorando come consulente nel profit prima e, successivamente, ricomprendo con successo diversi incarichi contemporaneamente per far fronte ad esigenze organizzative dell'Ong • **Ottime capacità di leadership** sia per quanto concerne il controllo dell'efficienza che sotto gli aspetti motivazionali, anche con staff multiculturali, sviluppate nell'ambito dell'esperienza lavorativa nella gestione di oltre trenta persone in differenti Paesi. • **Doti comunicative e di diplomazia** sviluppate attraverso le molteplici esperienze lavorative maturate operando in contesti multiculturali e in partnership con organizzazioni caratterizzate da diversi livelli di complessità istituzionale (associazioni di base, sindacati e centrali sindacali internazionali, istituzioni internazionali) • **Ottime capacità di ricerca fondi** derivanti da bandi nazionali, internazionali e/o da contatti e relazioni istituzionali e con privati • **Flessibilità ed ottimizzazione tra mezzi e risultati** derivante dall'aver spesso dovuto far fronte ad ambiti con carenze di organico e/o di competenze professionali specializzate • **Affidabilità** testimoniata dal percorso descritto nel presente curriculum in cui si evincono collaborazioni durature nel tempo e una crescita professionale costante con la assunzione progressiva di incarichi di maggiore responsabilità.

## PUBBLICAZIONI (selezione):

- Articolo in libro "Bem viver, prospettive endogene di sviluppo nell'Amazzonia di frontiera" ISCOS (2014)
- Articolo in libro "Sentieri di sviluppo in una selva di leggende" Bibliolavoro (2013)
- Articolo in libro "en las calles de el Salvador, Cronica de cooperación al desarrollo" Bibliolavoro (2012)
- Articolo in libro "Questa terra è nostra, cultura e donne a Santiago del estero – Argentina" ISCOS (2011)
- Articolo in libro "Las Nueva Tecnologías como apoyo a la Emancipación Social", El toboso, Uruguay (2007)
- Autore Libro "Agricoltura biologica e cooperazione internazionale" (2006)

## CONFERENZE E SEMINARI (selezione):

- "Haiti tra Cooperazione tradizionale ed innovativa", relatore, Develo/Università statale di Milano (2021)
- "Politiche migratorie e fondi europei, Centro Studium (2016)
- "Cooperazione per l'autosviluppo, aspetti Geopolitici dell'America Latina e Caraibica", relatore IAL Puglia, Europe Direct Puglia (2014)
- "Lavoro dignitoso per la ricostruzione di Haiti", relatore, Conferenza ARCI (2013)
- "Prospettive di sviluppo dell'agro ecoturismo per i paesi andini", relatore Seminario IILA (2011)
- "Il Lavoro al tempo della globalizzazione", relatore in seminario organizzato dall'ONG Cies (2011)
- "Prospettive di internazionalizzazione della formazione professionale", relatore seminario organizzato dalla Scuola Sindacale CUT di Belo Horizonte, Brasile (2008?)
- "Prospettive dell'agricoltura biologica nei PVS", relatore in seminario Manifestazione Terra Futura (2007)
- "Prospettive di azione nei progetti di cooperazione in Argentina", relatore in seminario organizzato da INAS, Buenos Aires, Argentina (2007)
- "La globalizzazione", relatore seminario Comune di Padova (2004)
- "Dinamiche di lavoro dei gruppi in contesti internazionali", seminario Fondazione Don Orione (2003)