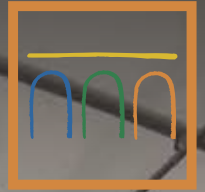




OXFAM



PROGETTO FAI

**“FILIERE AGRICOLE INCLUSIVE PER
UNO SVILUPPO SOSTENIBILE DEI
TERRITORI RURALI IN BOSNIA
ERZEGOVINA E ALBANIA”**

RAPPORTO M&V FINALE
Executive summary

arco

**ACTION RESEARCH
FOR CO-DEVELOPMENT**

Executive Summary del Rapporto finale di Valutazione (Giugno 2018)

Introduzione

Il progetto “FAI - Filiere Agricole Inclusive per uno sviluppo sostenibile dei territori rurali in Bosnia Erzegovina e Albania” è un progetto innovativo e complesso, finanziato da Intesa San Paolo e realizzato da Oxfam Italia nel periodo Aprile 2015 - Aprile 2018. Il progetto FAI ha visto la sua implementazione svilupparsi su **tre assi** di intervento fortemente complementari: 1) il rafforzamento delle **capacità produttive e commerciali** delle cooperative coinvolte; 2) l'introduzione e il rafforzamento di **modelli di governance** (delle cooperative e dei territori) inclusivi e partecipativi nelle aree target; 3) il rafforzamento delle capacità di **policy dialogue** tra le cooperative e altri agenti di sviluppo del territorio e le autorità locali e nazionali. In termini generali, è necessario sottolineare come l'intero progetto si sia connotato per un **certo grado di complessità**, come tutti i progetti che mirano a favorire lo sviluppo di filiere produttive. Infatti, il coinvolgimento di diversi portatori di interesse su più livelli di governance e il legame continuativo e indissolubile con fattori esterni al controllo del progetto stesso (es. condizioni di mercato, condizioni climatiche) ne hanno influenzato le traiettorie di implementazione e sviluppo, richiedendo una costante capacità di lettura degli scenari per possibili strategie di anticipazione, adattamento o resilienza.

In **Bosnia-Erzegovina** il progetto è stato implementato su due livelli: locale (nelle Municipalità di Ustikolina, Goražde e Konjic), affiancando sia le cooperative target (*Cooperativa VIP Drina*, *Associazione Odmor Na Selu* e *Cooperativa OPZ Konjic*) che gli enti locali e i partner della società civile (tra cui ad esempio, *Business Center di Goražde*, *l'Associazione ALDI*, *il Tourist Board of BP Canton – Goražde*, *la Women Association “Ustikolina”* e *Ustikolina House*); centrale (a Sarajevo, dove ha sede l'ufficio di Oxfam) con le attività svolte per la campagna di *advocacy* e *policy paper* in collaborazione con l'associazione *Women of Business in BiH*. In **Albania** le attività implementate dal progetto si sono concentrate nella Prefettura di Scutari e nella Municipalità di Malesi e Madhe, dove è situata la *Cooperativa Reçi Prodhimtar* (villaggio di Reç). La campagna di *advocacy* e la stesura del *policy paper* ha invece visto il coinvolgimento di un partner attivo a livello nazionale come il *Centro Legale di Iniziative Civili (QNLQ)*.

A fronte della complessità dei contesti locali d'intervento e del carattere multidimensionale e multi-attore dell'approccio, il progetto ha deciso di dotarsi di un sistema di Monitoraggio e Valutazione tanto rigoroso quanto flessibile, in grado di incoraggiare un reale ed effettivo **processo di accountability e di evidence-based learning per tutti gli attori coinvolti**. La presente valutazione – condotta dal centro di ricerca ARCO (Action Research for CO-development) si è basata da un lato sulla revisione desk dei documenti di progetto (in primis i rendiconti semestrali/annuali presentati da Oxfam Italia ad Intesa San Paolo quali stati di avanzamento) nonché dei dati e delle informazioni relative al monitoraggio interno dei risultati attesi attraverso gli indicatori di riferimento, e dall'altro sulla conduzione di una missione di valutazione indipendente. Quest'ultima si è svolta ad Aprile 2018 con visita sul campo da parte di un ricercatore di ARCO in Albania e Bosnia Erzegovina. Inoltre, il team di valutazione ha avuto modo di integrare missione e analisi documentale con informazioni più approfondite ottenute attraverso colloqui continuativi con lo staff di Oxfam Italia coinvolto nella gestione del progetto.

La missione di valutazione finale si è basata sull'applicazione di un approccio appositamente elaborato in grado di coniugare l'analisi di elementi quantitativi e qualitativi in un'ottica multidimensionale e partecipativa, che coinvolgesse direttamente gli stakeholder locali e i beneficiari. Nello specifico, la valutazione si è focalizzata sui criteri di **rilevanza, efficacia e sostenibilità** (tra quelli sanciti dall'OCSE/DAC) applicando la **metodologia EHD (Evaluation of Human Development)**, sviluppata da ARCO e basata sull'approccio delle *capability* di Amartya Sen quale framework teorico di riferimento. Tale metodologia mira ad analizzare l'espansione delle opportunità individuali e collettive in un'ottica di Sviluppo Umano Sostenibile, prendendo in considerazione tanto le specificità dei contesti locali quanto quelle dell'intervento oggetto di valutazione.

Criterion di valutazione: Rilevanza

Le **cooperative produttive** supportate dal progetto hanno caratteristiche differenti, più forti e strutturate in Bosnia-Erzegovina anche grazie alla collaborazione con gli enti locali, più debole quella albanese a causa del sistema normativo, del background socioculturale e dell'assenza di supporto da parte degli enti locali che ne rendono difficile lo sviluppo. Durante gli anni di progetto – o poco prima del suo inizio – le organizzazioni si sono trovate ad affrontare momenti di crisi dei rispettivi settori produttivi – frutti di bosco e lampone in BiH,

salvia ed erbe medicinali in Albania – date da forti cali dei prezzi di mercato e da stagioni difficili per cause climatiche/ambientali. Per tale ragione sono state effettuate rilevanti attività di formazione sui temi della qualità, la **diversificazione produttiva** e l'importanza di **investimenti in etichettatura e confezionamento**, ai fini di ampliare e differenziare il raggio d'azione e di accrescere l'**autonomia delle cooperative**. Le attività implementate sono state complessivamente in grado di fornire un importante supporto, sia da un punto di vista strettamente legato alle capacità produttive e commerciali, che riguardo al rafforzamento della governance delle cooperative e all'incremento della partecipazione delle donne e delle loro opportunità all'interno delle organizzazioni agricole.

Anche relativamente al tema dell'**empowerment femminile** occorre evidenziare le differenze tra i due Paesi: mentre in Albania è stato necessario svolgere attività esclusivamente con le donne a causa del background culturale e della minor forza della cooperativa, in BiH è stato sufficiente sviluppare attività a livello di cooperativa per avere effetto su soci e cooperanti donne. La rilevanza delle azioni implementate va quindi ad integrarsi con la capacità del progetto di cogliere le differenze tra partner e tra contesti territoriali, che ha permesso di individuare le diverse necessità e le risposte più opportune. Il progetto ha inoltre svolto attività dirette al rafforzamento della governance degli enti locali nei contesti territoriali, coinvolgendo e collaborando con le municipalità nella definizione e nella stesura dei **Piani di Azione Locali (PAL)**. I processi che hanno portato alla stesura dei PAL in BiH hanno visto numerosi attori partecipare a meeting, seminari e incontri svolti nei diversi territori, a testimonianza della rilevanza di tali azioni. Le tre municipalità bosniache dove il progetto è intervenuto – Ustikolina, Goražde e Konjic – benché molto diverse tra loro, hanno dimostrato interesse e soddisfazione nei confronti del **processo partecipativo** che è stato messo in atto. In BiH si è inoltre concentrato il programma di *sub-grant* che ha visto il coinvolgimento di quattro realtà del territorio di Goražde e Ustikolina. Nella municipalità albanese di Malesi e Madhe, essendo il processo di stesura del PAL in fase finale, il progetto è intervenuto sul tema specifico della mancanza di acqua potabile ed irrigua, mostrando la capacità di adattarsi alla priorità segnalata dai membri stessi delle comunità locali nelle udienze pubbliche.

Per quanto concerne il rafforzamento della **capacità di policy dialogue**, i *policy paper* e le campagne di *advocacy* hanno avuto come focus in BiH l'**empowerment** economico delle donne, con particolare attenzione alla situazione nelle aree rurali, e in Albania il tema della parità di genere in merito alla proprietà fondiaria. Entrambi i temi si sono dimostrati particolarmente attuali nei rispettivi Paesi, e il coinvolgimento proattivo di attori della società civile ha rappresentato senza dubbio un fattore cruciale di rilevanza e efficacia del progetto.

Criteria di valutazione: Efficacia

In termini generali, i risultati della valutazione hanno evidenziato come il progetto abbia contribuito ad incrementare le **opportunità e capacità dei piccoli produttori** facenti parte delle cooperative target, in particolare per quanto concerne l'aumento della qualità dei prodotti, la capacità di proteggersi da rischi /shock esterni, il sentirsi parte della comunità (*individual empowerment*) e l'essere parte di una comunità più forte e inclusiva (*social empowerment*).

In BiH il crollo dei ricavi e il conseguente calo dei cooperanti nelle *cooperative VIP Drina* e *OPZ Konjic* dovuto alla crisi del prezzo del lampone e l'eccezionale siccità del 2017, è stato in parte bilanciato da un **aumento dei membri con diritto di voto**, a testimoniare l'accresciuta capacità di rappresentare uno strumento di inclusione a livello locale. È inoltre aumentata complessivamente la **partecipazione femminile** all'interno delle realtà produttive, da 64 membri con diritto di voto nel 2015 a 88 finali. I processi di miglioramento e innovazione intrapresi sono stati indirizzati all'**attenzione alla qualità** dei prodotti tramite il coinvolgimento diretto e indiretto dei produttori in attività di formazione, che risultano aver svolto il ruolo sperato di *capacity-building* per i membri e per le intere organizzazioni. Sono stati inoltre significativi i risultati raggiunti nel settore della ricezione turistica e dei prodotti trasformati dall'*Associazione Odmor Na Selu*, che hanno permesso di ovviare completamente al calo dei ricavi dalla produzione agricola. Pertanto, per quanto riguarda i **risultati produttivi complessivi** delle organizzazioni in BiH, dopo un forte aumento nel corso della stagione 2016 in termini di produzione e ricavi (dai 128.242€ di baseline a 351.957€), le **criticità affrontate nel 2017** hanno causato un crollo (con i ricavi scesi a 154.752€), che non ha comunque impedito ai ricavi complessivi di rimanere al di sopra dei livelli di baseline del 2015 (anche se ben al di sotto dei livelli previsti nei Business Plan). In Albania i risultati raggiunti dalla *Cooperativa Reçi Prodhimtar* sono stati

ancora migliori, con la diversificazione produttiva che ha pagato sia in termini di ricavi (dai 279.000€ di baseline ai 455.280€ di fine progetto) che di produzione (da 300 a 593.6 tonnellate), nonostante la **salvia** sia rimasta la produzione più importante, contribuendo al 75% di ricavi e produzione. L'analisi e il monitoraggio dell'andamento del mercato albanese, effettuata durante l'intero progetto con il supporto di vari attori istituzionali locali, si è rilevata particolarmente efficace nell'individuare l'**helicrisium italicum** come nuovo prodotto e la certificazione biologica come ulteriore step di sviluppo per la cooperativa. Per quanto riguarda l'analisi dei membri, si ha avuto un incremento continuo nel numero dei cooperanti (da 54 nel 2015 a 90 a fine progetto), che ha permesso alla cooperativa di superare i 100 membri totali, di cui il 76% appartenenti a famiglie povere e con un sempre **maggior coinvolgimento delle donne**, estremamente soddisfatte delle attività dirette ad incrementare il loro *empowerment* individuale.

Per quanto concerne le attività dirette al rafforzamento della governance degli enti locali, i rappresentanti delle municipalità coinvolte in BiH hanno riconosciuto il **ruolo fondamentale svolto dal progetto** nel percorso dei PAL nell'incrementare la capacità di ascoltare e coinvolgere altri attori locali (associazioni, ONG, ecc.) e i cittadini nei processi decisionali e nel considerare una prospettiva di genere nel *policy making*, coinvolgendo direttamente le donne e dando loro la possibilità di esprimersi liberamente. Efficaci sono state anche le attività di erogazione dei sub-grant per l'implementazione di azioni di marketing territoriale e di supporto al *Business Center di Goražde*, con soddisfazione – sia in termini di modalità di intervento che di effettiva buona riuscita – da parte degli attori che ne hanno direttamente beneficiato e degli enti locali. In Albania, l'intervento del progetto ha dimostrato la sua efficacia sia nell'aver stimolato un **processo di pianificazione partecipato** nella Municipalità di Malesi e Madhe, con la partecipazione di 5 attori della comunità locale alle udienze pubbliche della Municipalità, sia nei risultati, avendo portato ad una rielaborazione del testo del PAL con l'inserimento di due interventi sul tema della disponibilità di acqua potabile ed irrigua.

Per quanto riguarda la campagna di *advocacy* e la stesura dei *policy paper*, in entrambi i Paesi i **percorsi sono stati ben strutturati**, con la partecipazione di diversi attori, e pubblicizzati tramite **campagne di disseminazione** per mezzo di eventi, *social media* e canali pubblici di comunicazione. In BiH i riscontri sono stati positivi sia sul fronte della partecipazione ai meeting e alla *roundtable* che su quello dell'interesse suscitato su media locali e nazionali. 99 persone – donne, rappresentanti di autorità locali e organizzazioni – sono state coinvolte direttamente sul tema dell'uguaglianza di genere, e più di 12.000 sono state raggiunte tramite la campagna. In Albania 110 persone – esperti del settore, istituzioni, terzo settore, comunità locale – sono state direttamente coinvolte sul tema della parità di genere in merito alla proprietà fondiaria. Molto efficace risulta essere stata inoltre la condivisione sui social media di video e materiale e il coinvolgimento di canali pubblici di comunicazione, che hanno permesso di raggiungere circa 40.000 persone.

Criterio di valutazione: Sostenibilità

Il **rafforzamento delle cooperative** coinvolte nel progetto, le quali vanno acquisendo un ruolo sempre più centrale e ampio per i piccoli produttori e le comunità locali, è un elemento **cruciale in termini di sostenibilità**.

Nonostante la crisi che le organizzazioni supportate in BiH si sono trovate ad affrontare in termini di risultati produttivi nella stagione 2017, le competenze acquisite dai membri danno **buone prospettive per l'incremento della qualità della produzione**, grazie a una maggiore consapevolezza riguardo alla possibilità di diversificare e all'importanza di investire su etichettatura, confezionamento e marketing. La **resilienza economica e sociale** delle cooperative rispetto alla fragilità ambientale è un aspetto da continuare a rafforzare attraverso un insieme vario di meccanismi di tutela dei produttori, investendo tra le altre cose sui processi di trasformazione, meno soggetti a fluttuazioni dei prezzi, per **incrementare il valore aggiunto dei prodotti**. In Albania la *Cooperativa Reçi Prodhimtar* denotava sin dall'inizio del progetto tratti di maggior fragilità rispetto alle realtà bosniache, ma le attività di formazione svolte negli ultimi 3 anni hanno consentito di sviluppare una maggiore capacità di guardare al futuro in un'ottica di sostenibilità. Tra gli elementi positivi sono da evidenziare la diversificazione produttiva con il successo di prodotti come l'elicriso, la certificazione biologica di 35 erbe spontanee a cui la cooperativa sta lavorando, l'incremento di produttività legato anche all'impiego della caldaia a biomassa per l'essiccazione dei prodotti, e l'ampliamento di opportunità di collaborazione con i cooperanti per migliorare la qualità del prodotto trasformato.

Riguardo al rafforzamento dei modelli di governance inclusivi e partecipativi nelle aree target, il coinvolgimento nella stesura dei PAL di un numero importante di attori locali garantisce inoltre che la **società civile sia consapevole degli impegni presi dalle rispettive municipalità**. Per quanto riguarda i *sub-grant*, nonostante la rilevanza delle collaborazioni effettuate, in termini di sostenibilità sarebbe stato più raccomandabile individuare un numero minore di partner, assicurando un supporto continuativo piuttosto che *una tantum*. Nel programma di supporto alle *start-up* in collaborazione con *ALDI*, dopo pochi mesi dal finanziamento uno dei tre vincitori ha dovuto abbandonare la neonata *start-up*, e un secondo ha palesato la difficoltà di trovare un mercato di sbocco per i prodotti. Maggiormente positiva è stata invece la collaborazione con il *Business Center di Goražde*, che già durante l'ultimo anno di progetto ha dimostrato di poter proseguire in maniera autonoma le proprie attività. In Albania è possibile evidenziare in termini di sostenibilità da un lato il **cambio di mentalità riguardo al tema della parità di genere** all'interno della cooperativa e tra le stesse donne cooperanti, e dall'altro la dimostrazione data alla Municipalità rispetto all'utilità di creare un percorso inclusivo e partecipativo reale, che coinvolga attivamente i membri della comunità locale interessati. Rimane tuttavia **incertezza riguardo alla sostenibilità dei nuovi modelli di governance a livello cooperativo e territoriale**, i quali non hanno ancora comportato un sostanziale contributo ad un cambiamento "istituzionale" che favorisca il ruolo della donna nella società e nel lavoro. Infine, per quanto riguarda la capacità di *policy dialogue*, è doveroso sottolineare come sia difficile valutare la sostenibilità degli interventi, poiché la maggior parte delle attività legate a campagna di *advocacy* e stesura del *policy paper* si sono sviluppate nel secondo semestre del terzo ed ultimo anno di progetto. In ogni caso l'interesse maturato sui temi grazie alle attività e alle iniziative di disseminazione svolte dal progetto è di buon auspicio per la costruzione di una coalizione diffusa sui rispettivi territori.

Lezioni apprese

Per concludere, riconoscendo il ruolo positivo svolto complessivamente dal progetto nei vari ambiti di intervento, è possibile evidenziare le seguenti lezioni apprese, di cui simili progetti dovrebbero tener conto. In primo luogo, l'importanza e la **capacità di adattare le attività progettuali in maniera flessibile** – considerando le differenze tra i contesti – rispetto alla complessità del progetto, partendo sempre dalla necessità di perseguire un'**espansione del livello di opportunità individuali, collettive e istituzionali**. In secondo luogo, l'importanza di modificare le attività previste al momento della stesura del progetto a seconda degli effettivi cambiamenti avvenuti sul territorio, e di **reagire pro-attivamente a fattori esterni** che influiscono sulle priorità e sui risultati in corso d'opera, mantenendo comunque la **massima coerenza con la visione di partenza del progetto**. In terzo luogo, la **necessità di integrare continuamente** – come parzialmente avvenuto nel progetto – **i diversi assi paralleli di attività progettuali**: uno legato principalmente agli aspetti produttivi, commerciali e all'*empowerment* delle donne all'interno delle cooperative, e l'altro diretto al rafforzamento delle capacità di inclusione degli enti locali e di *policy dialogue* dei vari attori attraverso il percorso di stesura del *policy paper* e la campagna di *advocacy*.

Le tematiche di intervento sono state affrontate in maniera complessivamente **rilevante, efficace e sostenibile**, riuscendo: 1) ad ottenere buoni risultati per quanto riguarda le capacità produttive e commerciali delle organizzazioni agricole coinvolte grazie a diversificazione produttiva e investimenti in etichettatura e confezionamento, nonostante le crisi di mercato affrontate; 2) a coinvolgere municipalità (principalmente in BiH), enti locali e diversi altri attori nell'introduzione di modelli di governance che fossero maggiormente inclusivi e partecipativi e nel rafforzamento delle capacità di *policy dialogue* su temi attuali quali l'*empowerment* economico delle donne in BiH, con particolare attenzione alla situazione nelle aree rurali, e la parità di genere in merito alla proprietà fondiaria in Albania.

Il rapporto di valutazione mostra quindi come il progetto FAI, attraverso un approccio che coniuga azioni di *value chain development* con elementi di *participatory local governance and institution-building*, abbia non solo contribuito allo **sviluppo rurale sostenibile quale strumento d'inclusione socio-economica e di lotta alla povertà** nei territori del nord Albania e del centro-nord della Bosnia Erzegovina (BiH), ma anche rafforzato le capacità degli **attori locali quali agenti di cambiamento per la promozione di uno sviluppo territoriale sostenibile**.