



Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale

## 2024 | RAPPORTO DI VALUTAZIONE

### VALUTAZIONE DI IMPATTO

“Programma di lotta alla povertà  
attraverso lo sviluppo rurale nelle province  
del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa,  
Federally Administered Tribal Areas  
e aree limitrofe” - Pakistan



AID 9313





## DATI IDENTIFICATIVI DEL PROGETTO

<b>Titolo del progetto</b>	Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle province del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas e aree limitrofe	
<b>Numero del progetto</b>	AID N. 9313	
<b>Approvazione</b>	Comitato Direzionale del MAE, delibera del 14 luglio 2009	
<b>Entrata in vigore</b>	31 gennaio 2012	
<b>Data di inizio effettiva</b>	13 settembre 2013	
<b>Durata prevista effettiva</b>	36 mesi 8 anni (chiusura al 31 dicembre 2021)	
<b>Canale</b>	Bilaterale	
<b>Area geografica</b>	Pakistan, Province del Balochistan e Khyber Pakhtunkhwa, Aree della Frontiera a Nord Ovest North West, ex Fata e limitrofe	
<b>Soggetti esecutori</b>	MAECI-DGCS Ministero delle Finanze e dell'Economia attraverso l'Economic Affairs Division (EAD) Pakistan Poverty Alleviation Fund (PPAF)	
<b>Codifica settore OCSE-DAC</b>	31120 Agricultural development; 31130 Agricultural land resources; 31140 Agricultural water resources; 31161 Food crop production; 31163 Livestock; 31166 Agricultural extension; 31194 Farmers' organizations	
<b>Budget</b>	A. Credito d'aiuto	€ 40.000.000
	B. Componente a dono	€ 2.700.000
	C. Fondo esperti	€ 258.000
	D. Fondo in loco	€ 122.739
	<b>TOTALE</b>	<b>€ 43.258.739</b>

## DATI CHIAVE DELLA VALUTAZIONE

<b>Codice CIG</b>	978545903A
<b>Tipo di valutazione</b>	Valutazione finale d'impatto
<b>Data di inizio e completamento della missione di valutazione</b>	7 settembre 2023 – 29 febbraio 2024
<b>Soggetto esecutore</b>	IZI spa Via Cornelio Celso, 11 00161 Roma
<b>Data del Rapporto</b>	22 Gennaio 2024

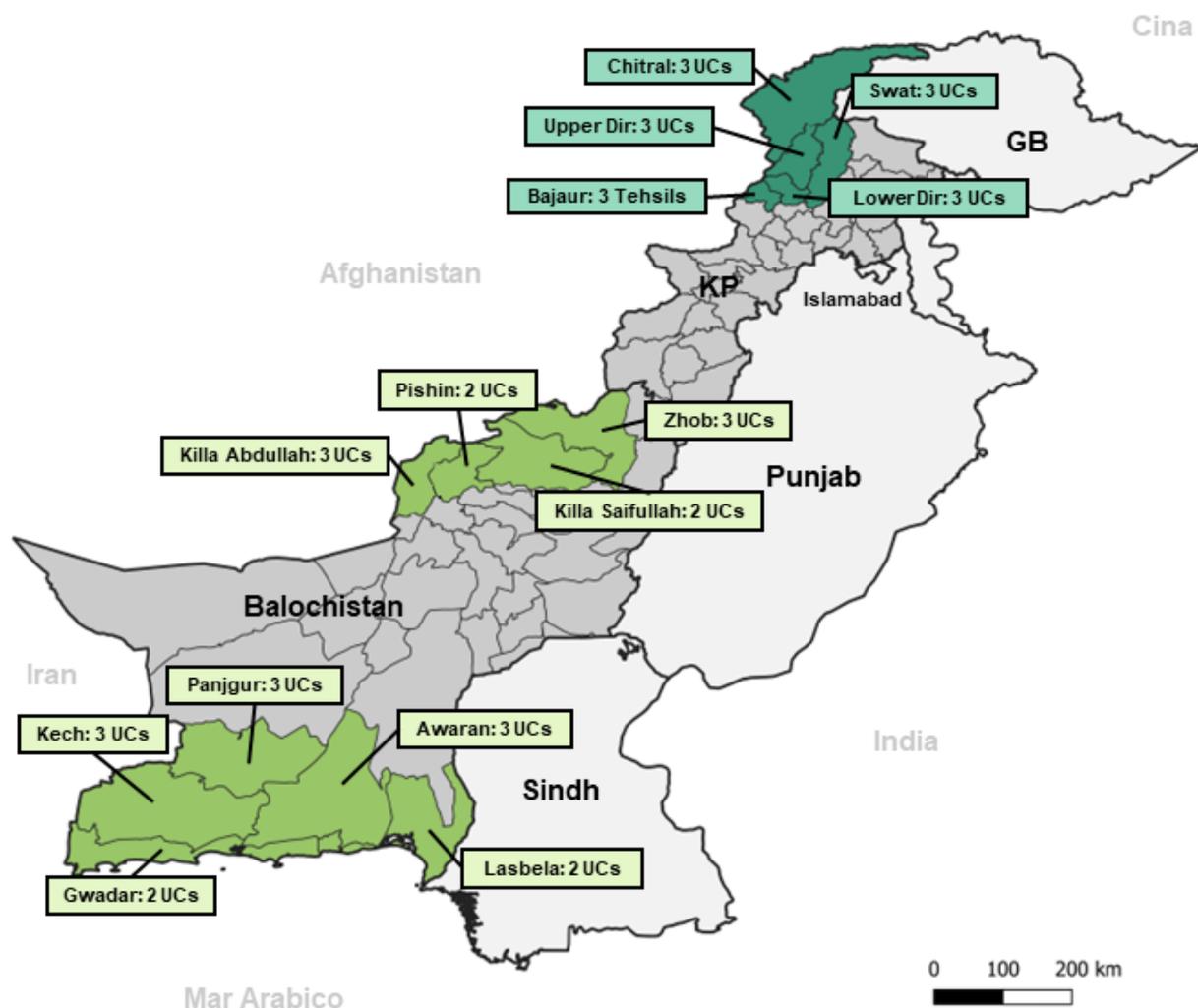
La presente valutazione indipendente è stata commissionata dall'**Ufficio III della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale** alla società **IZI Spa** tramite una procedura pubblica di affidamento ai sensi dell'art.36 del Codice dei Contratti Pubblici.

**Team di valutazione** di IZI Spa:

- Marco Palmini – Team Leader
- Daud Khan
- Livia Giordano
- Lubna Nisar
- Muhammad Naeem

Le opinioni espresse in questo documento rappresentano il punto di vista dei valutatori e non coincidono necessariamente con quelle del committente.

# MAPPA DEL PROGRAMMA



## DISTRETTI D'IMPLEMENTAZIONE DEL PPR:

- Balochistan:**  
Zhob, Killa Saifullah, Killa Abdullah, Pishin, Gwadar, Lasbela, Awaran, Panjgur, Kech
  
- Khyber Pakhtunkhwa:**  
Lower Dir, Upper Dir, Chitral, Swat, Bajaur

# ACRONIMI

<b>ADP</b>	ANNUAL DEVELOPMENT PLAN - PIANO DI SVILUPPO ANNUALE
<b>AICS</b>	AGENZIA ITALIANA PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
<b>AKRSP</b>	AGA KHAN RURAL SUPPORT PROGRAMME
<b>ANC</b>	ANTENATAL CARE
<b>BM</b>	BANCA MONDIALE
<b>BRACE</b>	BALOCHISTAN RURAL DEVELOPMENT AND COMMUNITY EMPOWERMENT PROGRAMME
<b>BRSP</b>	BALOCHISTAN RURAL SUPPORT PROGRAMME
<b>C&amp;M</b>	COMUNICAZIONE E MEDIA
<b>CDD</b>	COMMUNITY DRIVEN DEVELOPMENT – SVILUPPO GUIDATO DALLE COMUNITA'
<b>CERD</b>	CENTRE OF EXCELLENCE FOR RURAL DEVELOPMENT
<b>CLF</b>	COMMUNITY LIVELIHOOD FUND
<b>CPI</b>	COMMUNITY PHISICAL INFRASTRUCTURE - INFRASTRUTTURA COMUNITARIA SU PICCOLA SCALA
<b>CRP</b>	COMMUNITY RESOURCE PERSONS
<b>DAC</b>	DEVELOPMENT ASSISTANCE COMMITTEE
<b>DDR</b>	DISASTER RISK REDUCTION
<b>DGCS</b>	DIREZIONE GENERALE PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO
<b>DPM</b>	DISASTER PREPAREDNESS AND MANAGMENT
<b>DV</b>	DOMANDA VALUTATIVA
<b>EAD</b>	ECONOMIC AFFAIRS DIVISION
<b>EHN</b>	EDUCATION, HEALTH AND NUTRITION - SERVIZI SANITARI ED EDUCATIVI DI BASE
<b>ESMF</b>	ENVIRONMENTAL AND SOCIAL MANAGEMENT FRAMEWORK
<b>FAO</b>	FOOD AND AGRICULTURE ORGANIZATION
<b>FATA</b>	FEDERALLY ADMINISTERED TRIBAL AREAS
<b>FHH</b>	FEMALE HOUSEHOLD
<b>FMI</b>	FONDO MONETARIO INTERNAZIONALE
<b>GRASP</b>	GROWTH FOR RURAL ADVANCEMENT AND SUSTAINABLE PROGRESS
<b>IC</b>	ISTITUZIONI COMUNITARIE
<b>IPPF</b>	QUADRO DI PIANIFICAZIONE PER I POPOLI INDIGENI
<b>ISM</b>	MISSIONI DI SUPPORTO ALL'IMPLEMENTAZIONE
<b>ITC</b>	INTERNATIONAL TRADE CENTER
<b>KP</b>	KHYBER PAKHTUNKHWA
<b>LEP</b>	PROTEZIONE E MEZZI DI SUSSISTENZA
<b>LSO</b>	ORGANIZZAZIONE DI SUPPORTO LOCALE
<b>M&amp;E</b>	MONITORING AND EVALUATION
<b>M&amp;V</b>	MONITORAGGIO E VALUTAZIONE
<b>MAECI</b>	MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE INTERNAZIONALE
<b>MEA</b>	MINISTERO DEGLI AFFARI ECONOMICI
<b>MIS</b>	MANAGMENT INFORMATION SYSTEMS
<b>MS</b>	MOBILITAZIONE SOCIALE

<b>MTR</b>	REVISIONE DI MEDIO TERMINE
<b>NIDA</b>	NATIONAL INTEGRATED DEVELOPMENT ASSOCIATION PAKISTAN
<b>NRM</b>	NATURAL RESOURCES MANAGEMENT
<b>NRSP</b>	NATIONAL RURAL SUPPORT PROGRAMME
<b>OC</b>	ORGANIZZAZIONI COMUNITARIE
<b>OCSE</b>	ORGANIZZAZIONE PER LA COOPERAZIONE E LO SVILUPPO ECONOMICO
<b>ONG</b>	ORGANIZZAZIONE NON GOVERNATIVA
<b>OP</b>	ORGANIZZAZIONI PARTNER
<b>PASS</b>	DIVISION OF POVERTY ALLEVIATION AND SOCIAL SAFETY
<b>PNC</b>	POSTNATAL CARE
<b>PPAF</b>	PAKISTAN POVERTY ALLEVIATION FUND
<b>PPR</b>	PROGRAMME FOR POVERTY REDUCTION
<b>PRSP</b>	POVERTY REDUCTION STRATEGY PAPER
<b>PSC</b>	POVERTY SCORE-CARD
<b>RBF</b>	RESUL BASED FRAMEWORK
<b>RHC</b>	RIRAL HEALTH CENTER - CENTRI SANITARI RURALI
<b>RSP</b>	PROGRAMMA DI SOSTEGNO RURALE
<b>RSPN</b>	RURAL SUPPORT PROGRAMME NETWORK
<b>SM</b>	SOCIAL MOBILIZATION
<b>SRSP</b>	SARHAD RURAL SUPPORT PROGRAMME
<b>UC</b>	CONSIGLIO DI COMUNITA
<b>UCDP</b>	UNION COUNCIL DEVELOPMENT PLAN
<b>UCI</b>	UFFICIO DI COORDINAMENTO ITALIANO
<b>VDP</b>	PIANO DI SVILUPPO DI VILLAGGIO
<b>VO</b>	ORGANIZZAZIONE DI VILLAGGIO
<b>WCI</b>	WOMEN COMMUNITY INSTITUTION

# INDICE

<b>SOMMARIO ESECUTIVO .....</b>	<b>VI</b>
<b>1 IL CONTESTO .....</b>	<b>1</b>
<b>2 L'AMBITO DELLA VALUTAZIONE.....</b>	<b>4</b>
2.1 L'INIZIATIVA IN ESAME .....	4
2.2 OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE.....	6
<b>3 IL QUADRO TEORICO E METODOLOGICO.....</b>	<b>8</b>
3.1 L'IMPIANTO METODOLOGICO .....	8
3.2 LE DIVERSE FASI DELLA VALUTAZIONE .....	8
3.3 LE MODALITÀ DI RACCOLTA ED ANALISI DEI DATI E LORO LIMITI.....	10
<b>4 RISULTATI DELLA VALUTAZIONE .....</b>	<b>12</b>
4.1 RILEVANZA .....	12
4.2 COERENZA .....	17
4.3 EFFICACIA.....	21
4.4 EFFICIENZA .....	27
4.5 IMPATTO .....	33
4.6 SOSTENIBILITÀ.....	38
4.7 VISIBILITÀ E COMUNICAZIONE.....	42
4.8 TEMATICHE TRASVERSALI.....	44
<b>5 CONCLUSIONI, LEZIONI APPRESE E RACCOMANDAZIONI .....</b>	<b>49</b>
5.1 CONCLUSIONI .....	49
5.2 LEZIONI APPRESE .....	50
5.3 RACCOMANDAZIONI.....	51
<b>ALLEGATI.....</b>	<b>53</b>
ALLEGATO I – TERMINI DI RIFERIMENTO	
ALLEGATO II – BIBLIOGRAFIA	
ALLEGATO III – TESTIMONI INCONTRATI	
ALLEGATO IV – VISITE DI CAMPO	
ALLEGATO V – TEORIA DEL CAMBIAMENTO	
ALLEGATO VI – MATRICE DI VALUTAZIONE	
ALLEGATO VII – STRUMENTI DI RACCOLTA DATI	
ALLEGATO VIII – SUCCESS STORIES	

## SOMMARIO ESECUTIVO

Il Pakistan, uno degli stati più popolosi della regione sub-asiatica, presenta tuttora numerose problematiche legate alla situazione socio-economica e a deficit infrastrutturali. La sua particolare posizione geografica lo colloca al centro di un'area di continue crisi regionali e internazionali, rappresentano un fattore strutturale più che contingente. Recenti analisi economiche hanno rilevato progressi nella stabilizzazione dell'economia e "timidi segnali di ripresa" dopo gli shock del 2022-23. Il tasso di povertà pakistano è calato ma rimane tuttora alto. La maggior parte del fenomeno è concentrato in aree rurali, le quali hanno un tasso di povertà quasi il doppio delle aree urbane. Indicatori chiave nelle aree interessate sono la mancanza di elettricità, acqua, istruzione e sanità. Le condizioni di povertà non sono comunque diffuse uniformemente all'interno delle zone rurali. Le aree più colpite dal fenomeno si trovano al confine con l'Afghanistan, nelle aree montagnose più remote nel Khyber Pakhtunkhwa e in zone povere di risorse come il Balochistan, il sud del Punjab e il Sindh. Il governo ha messo in atto diversi sforzi per offrire alla popolazione rurale servizi e migliori opportunità di crescita economica. Diverse iniziative sono state avviate per portare le attività di sviluppo più prossime agli interessi locali, d'altra parte la proporzione di fondi pubblici destinati ai programmi a livello locale è ancora limitata.

Un approccio con una lunga tradizione in Pakistan, il rafforzamento delle organizzazioni comunitarie in grado di mobilitare conoscenze locali, competenze e risorse finanziarie locali; promuovere gli sforzi congiunti per migliorare le infrastrutture e i servizi comunitari; agire come interfaccia con le istituzioni governative decentrate. Per supportare questo approccio, il governo ha lanciato, di volta in volta, alcune "iniziative speciali". Il Fondo per la Riduzione della Povertà del Pakistan (PPAF) è stata una di tali iniziative speciali. È stato istituito nel febbraio 1997 e le operazioni sono iniziate nel 2000. Il PPAF ha lavorato attraverso le sue Organizzazioni Partner per raggiungere le comunità povere in tutto il Pakistan e ha beneficiato di finanziamenti governativi e del sostegno di diversi donatori. Il maggior donatore è stato la Banca Mondiale, che ha finanziato il PPAF in tre fasi successive. La Cooperazione Italiana si è inserita in questa dinamica di supporto, coinvolgendo il PPAF come ente esecutore del suo Programma di Riduzione della Povertà in Pakistan.

**Il Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle province del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas (FATA)<sup>1</sup> e aree limitrofe in Pakistan** (di seguito denominato **PPR - Programme for Poverty Reduction**) è stato disegnato mediante la concessione di un Credito d'Aiuto da parte del governo italiano, per contribuire alle strategie di sviluppo del governo del Pakistan. Il Programma ha potuto contare su un **budget totale di 43.080.739 euro**, di cui una componente a credito del valore di 40.000.000 euro e la restante a dono, suddivisa in 2.700.000 euro alla Banca Mondiale per le attività di monitoraggio e supervisione, 258.000 euro per il Fondo Esperti e 122.739 euro per il Fondo in loco.

Il PPR ha avuto una **durata effettiva di circa 8 anni**: iniziato ufficialmente il 13 settembre 2013, e previsto inizialmente di durata triennale, ha contato su successive estensioni, motivate da ritardi di varia natura verificatisi sia in fase di progettazione che di implementazione, e si è concluso ufficialmente il 31 Dicembre 2021. Il Programma ha avuto come ente esecutore il Ministero degli Affari Economici (MEA) del Pakistan tramite l'Economic Affairs Division (EAD). Il soggetto attuatore è stato il PPAF, che ha operato attraverso la presenza sul campo di 17 Organizzazioni Partner (OP) operanti in 38 Consigli di Comunità (UC) dei 14 Distretti oggetto dell'intervento. Le Istituzioni Comunitarie hanno rappresentato i **beneficiari diretti** del programma: attraverso di esse, l'iniziativa

---

<sup>1</sup> Di seguito denominate ex-FATA, poiché a partire dal 28 maggio 2018 si sono fuse con il KP con l'approvazione del 31° emendamento da parte del Parlamento che ha abrogato l'art. 247 della Costituzione.

è riuscita a raggiungere **80.184 famiglie** residenti nelle aree d'intervento, per cui si stima che i **beneficiari indiretti** siano state 561.288 persone, calcolando una media di 7 membri per famiglia<sup>2</sup>.

Il PPR è intervenuto in **aree particolarmente vulnerabili e sotto-servite del Pakistan**, sia dal punto di vista sociale che economico, in cui persistono enormi sacche di povertà estrema di natura multidimensionale, nonché gravi problemi di sicurezza.

L'**Obiettivo Generale** dell'intervento era quello di **alleviare la povertà delle popolazioni** del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, ex-FATA e aree limitrofe, creando condizioni sostenibili di sviluppo sociale ed economico attraverso il miglioramento del reddito, delle capacità produttive e di accesso ai servizi.

L'**Obiettivo Specifico** consisteva nella creazione di un sistema di infrastrutture sociali e produttive e di una rete di protezione sociale efficaci e sostenibili per le popolazioni coinvolte.

L'iniziativa si è sviluppata **attraverso cinque componenti**: i) **mobilitazione sociale (MS)**, consolidamento di gruppi di base operanti a livello comunitario, supporto nella loro organizzazione federativa a più livelli (comunità, villaggi e unioni di villaggi); ii) **protezione e mezzi di sussistenza (LEP)**, sviluppo di reti di protezione sociale in grado di soddisfare le necessità primarie dei segmenti più vulnerabili della popolazione; iii) **costruzione e miglioramento di infrastrutture comunitarie su piccola scala (CPI)**, strade, acquedotti, pozzi, linee elettriche, etc., per il miglioramento delle condizioni socio-economiche della popolazione; iv) **istituzione di servizi sanitari ed educativi di base (EHN)**, ristrutturazione e avvio di scuole materne e primarie, e unità sanitarie di base; v) **componente legata**, consulenze, formazione specialistica, acquisto di equipaggiamenti e di servizi di comunicazione di origine italiana.

Il Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale italiano (MAECI) ha commissionato la **presente valutazione** per effettuare una analisi dei risultati raggiunti dal Programma, al fine di garantire trasparenza e accountability nonché di fornire indicazioni utili al miglioramento della qualità degli interventi futuri e al riorientamento delle strategie della cooperazione italiana nel Paese. In particolare l'obiettivo della valutazione è quello di rispondere a quesiti circa l'impatto sociale, economico, culturale e ambientale dell'iniziativa, nonché sul suo contributo ad eventuali cambiamenti di carattere strutturale in sistemi e norme locali. Inoltre, è stata posta attenzione a una serie di tematiche trasversali particolarmente rilevanti, quali il benessere delle comunità, i diritti umani, la parità di genere, l'inclusione di gruppi marginalizzati e l'ambiente. La valutazione ha avuto un approccio *theory-based*, a seguito della ricostruzione della Teoria del Cambiamento implicita nella formulazione del programma, per individuare fino a che punto le attività hanno agito come driver del cambiamento atteso. Sono state elaborate 10 domande valutative, dettagliate ciascuna in alcune sotto-domande e raccolte in una Matrice di Valutazione. Questa ha rappresentato la base per la predisposizione degli strumenti da utilizzare sul campo, al fine di ottenere informazioni utili e attendibili.

La valutazione è stata strutturata in tre fasi: **avvio, raccolta dati e redazione del rapporto**. La prima fase si è svolta nei mesi di settembre e ottobre 2023, con l'esecuzione di interviste preliminari con il committente MAECI/DGCS, con la sede dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS) di Islamabad e con l'ente attuatore PPAF. A seguito del deteriorarsi del contesto politico internazionale si è deciso, in accordo con il committente, di modificare il piano di lavoro della seconda fase, garantendo l'esecuzione delle visite di terreno attraverso i componenti locali del team e selezionando le aree delle osservazioni dirette tra quelle della provincia del Khyber Pakhtunkhwa. Il personale internazionale ha invece svolto le attività di raccolta delle informazioni da remoto, mediante interviste individuali e di gruppo. È stata al contempo lanciata la survey on-line, che ha avuto come destinatari le Organizzazioni Partner e un campione di Istituzioni Comunitarie. Questa seconda fase si è conclusa alla metà del mese di dicembre. Nella fase finale, il team di valutazione

<sup>2</sup> In base alla documentazione di chiusura del Programma, i partecipanti alle attività delle quattro componenti non legate sono stati in tutto 675.340 secondo il PPAF, in quanto esso ha considerato tutti coloro che hanno partecipato alle varie sessioni di formazione (la stessa persona spesso ha partecipato a varie sessioni per cui è stata conteggiata più volte).

ha predisposto il rapporto di valutazione, contenente le risposte alle domande valutative, le conclusioni, le raccomandazioni e le principali lezioni apprese.

La valutazione si è basata sull'analisi di dati qualitativi e quantitativi, utilizzando un insieme di strumenti di indagine qualitativi e quantitativi per consentire la diversificazione delle fonti di dati e l'arricchimento, la triangolazione e la convalida tra i dati raccolti e le risposte ai quesiti valutativi. Poiché il precedente Rapporto di Valutazione Finale del programma, redatto nel 2021, aveva già popolato gli indicatori di risultato come proposti dal Quadro Logico del programma, si è cercato di aggiornare questi dati, verificandone la consistenza al momento attuale attraverso i materiali rilevanti prodotti dal PPAF successivamente al completamento del Programma PPR e le osservazioni dirette. Gli strumenti utilizzati sono stati i seguenti: **survey on-line**: questionari online inviati alle organizzazioni partner e istituzioni comunitarie, onde raccogliere opinioni e considerazioni; **interviste semi-strutturate**: in base a linee guida pre-definite, adattate agli stakeholder da intervistare e al tipo di informazioni da raccogliere; **osservazioni dirette**: visite in alcune delle aree interessate dal programma, per verificare le condizioni di attuazione; **focus group**: incontri con gli operatori del programma e alcuni beneficiari diretti, per raccogliere diversi punti di vista e discutere questioni specifiche. È stata posta un'attenzione particolare all'inclusività, incoraggiando attivamente donne, ragazze, uomini e ragazzi di gruppi diversi a partecipare, garantendo una rappresentazione ampia attraverso focus group, storie di successo e visite ai siti del progetto.

Il programma ha avuto dei **risultati più che soddisfacenti** in termini generali. Il PPR ha complessivamente superato gli obiettivi stabiliti nel Quadro di Riferimento dei Risultati (RBF), registrando un tasso medio di raggiungimento degli indicatori di risultato del 130%. È stato inoltre riscontrato un impatto significativo sulla riduzione della povertà e della vulnerabilità sociale, confermato a due anni di distanza dal suo completamento. Il programma ha aumentato la partecipazione delle famiglie nelle Istituzioni Comunitarie, influenzando positivamente le politiche di sviluppo a livello territoriale. Inoltre, ha portato a un aumento del reddito per oltre il 40% della popolazione beneficiaria e ha migliorato l'accesso ai meccanismi di sicurezza sociale. La costruzione e il miglioramento di infrastrutture comunitarie hanno potenziato l'economia locale e il mercato del lavoro, creando nuove opportunità di lavoro e sostenendo la diversificazione economica. Infine, ha migliorato l'accesso ai servizi sanitari ed educativi, riducendo la vulnerabilità sociale e contribuendo allo sviluppo economico locale.

Il PPR ha adottato un **approccio integrato e olistico**, combinando attività generatrici di reddito con la promozione dell'inclusione, dell'equità, dell'istruzione, della salute e dell'accesso alle risorse infrastrutturali, in linea con gli orientamenti dei principali documenti programmatici del settore. Inoltre, si è basato nella sua implementazione sull'approccio allo sviluppo guidato dalla comunità (CDD), coinvolgendo attivamente le comunità in tutte le fasi del programma per assicurare l'effettivo allineamento con le esigenze e priorità locali.

Il Programma ha avuto successo **nell'inclusione dei segmenti più vulnerabili e marginalizzati**, come donne, giovani, anziani, persone con disabilità, soggetti estremamente poveri, promuovendo una partecipazione equa e un processo decisionale democratico. Il programma ha avuto un alto livello di appropriazione e soddisfazione da parte dei beneficiari, grazie soprattutto alla formazione di risorse umane specializzate, le Community Resource Persons (CRP) e alla creazione di reti federative delle comunità. Il supporto delle Organizzazioni Partner del programma rimane cruciale per assicurare la sostenibilità, in quanto circa il 70% di esse sono ancora attive nei distretti in cui il programma è stato eseguito e oltre il 65% continua ad assistere le istituzioni comunitarie attivate dal programma.

Tra le diverse attività, lo **sviluppo delle filiere produttive** è emerso come una buona pratica e un elemento di innovazione progettuale. Il programma ne ha sostenuto lo sviluppo e la gestione (in particolare dell'olio d'oliva), nonché il trasferimento di capacità e competenze per schemi di piccola imprenditoria sostenibile. Le attività sono state focalizzate sul miglioramento delle filiere e sulla diffusione di colture specializzate, contribuendo al miglioramento delle condizioni di vita e al

potenziamento dei mezzi di sussistenza. Nonostante alcune rigidità di esecuzione, il meccanismo complessivo di gestione si è rivelato adeguato alle esigenze del progetto: il PPAF ha assicurato una struttura di gestione consolidata ed efficace, mentre le Organizzazioni esecutrici (OP) hanno dimostrato una buona capacità organizzativa e disponibilità di mezzi tecnici adeguati. L'aspetto maggiormente critico ha riguardato l'esigenza di affrontare un programma integrato con diverse componenti e di disporre di competenze specialistiche diversificate. Il sistema di Monitoraggio e Valutazione (M&V) del PPR è stato molto articolato e ha coinvolto numerosi attori, risultando efficace nel seguire l'avanzamento del programma. D'altra parte, ha presentato alcune criticità di carattere metodologico, come la presenza di indicatori non facilmente leggibili e la complessità degli strumenti di rilevazione adottati.

Il coinvolgimento delle controparti governative è stato assicurato attraverso la loro partecipazione nel Board dell'ente esecutore PPAF. La controparte formale del programma, il Ministero delle Finanze, ha curato l'amministrazione dei trasferimenti finanziari, mentre il Ministero dell'Economia ha contribuito alle verifiche sulla efficacia degli interventi, tenuto conto che il Governo Pakistan si è assunto l'onere del credito ricevuto, distribuito ai beneficiari come contributo "a dono". D'altra parte, si raccomanda un'interlocuzione più forte con le amministrazioni pubbliche a livello locale, per accrescere l'ownership e la sostenibilità degli interventi. Anche la viabilità finanziaria e l'accesso al credito rivestono un ruolo importante per il successo complessivo delle iniziative di tipo integrato. Sembra opportuno rilevare che una più robusta presenza della componente di micro-credito avrebbe giovato al programma. Inoltre è opportuno che i risultati del programma vengano capitalizzati al meglio, e che siano disseminati in modo efficace nel Paese e non solo, per accrescere l'impatto generato e in considerazione delle importanti risorse messe in campo dal Governo Italiano. Si raccomanda infine di prevedere stanziamenti adeguati all'attività di M&V, onde poter effettuare una verifica delle condizioni di partenza (baseline) e di quelle finali, per dare evidenza agli impatti generati.

# 1 IL CONTESTO

Con i suoi oltre 240 milioni di abitanti, il Pakistan è uno degli stati più popolosi della regione sub-asiatica. La sua particolare posizione geografica lo colloca al centro di un'area di continue crisi regionali e internazionali. Il paese si trova in uno stato di mobilitazione permanente nei confronti dell'India, a causa della disputa sulle aree contese del Kashmir. Ulteriore ragione di conflitto e instabilità per Islamabad deriva dalla presenza al confine con l'Afghanistan – nelle aree a maggioranza pashtun – di gruppi jihadisti legati ad al-Qaeda e ai Talebani. Il Pakistan è inoltre soggetto a frequenti disastri ambientali, l'ultimo dei quali, le devastanti inondazioni del 2022, hanno causato quasi 2 mila morti e danni per oltre 15 miliardi di dollari. Il contesto socio-economico del paese risente inevitabilmente delle complesse tematiche relative alla sicurezza, che rappresentano un fattore strutturale più che contingente.

La forte ripresa post-pandemica del Pakistan si è fermata nel 2023, con grandi squilibri economici causati da una serie di shock economici interni ed esterni. Le alluvioni hanno causato gravi danni alle colture e al bestiame, mentre le difficoltà nell'assicurare input critici, tra cui fertilizzanti, hanno rallentato ulteriormente la crescita della produzione agricola. Con il 44% dei lavoratori poveri che dipendono dall'agricoltura, le scarse prestazioni agricole hanno avuto notevoli ripercussioni sulla povertà<sup>3</sup>. Le interruzioni della catena di approvvigionamento dovute alle restrizioni all'importazione e agli effetti delle inondazioni, agli alti costi del carburante e del prestito, all'incertezza politica e alla debole domanda hanno colpito l'attività del settore industriale e dei servizi e hanno attenuato gli investimenti privati. Anche il consumo privato si è rallentato con l'indebolimento dei mercati del lavoro e la crescita dell'inflazione.

Le pressioni sui prezzi interni, sui bilanci esterni e fiscali, sul tasso di cambio e sulle riserve valutarie si sono intensificate in mezzo alla crescita dei prezzi mondiali delle materie prime, al taglio monetario globale, alle recenti catastrofiche alluvioni e all'incerta evoluzione della politica interna. La fiducia e l'attività economica sono crollate a causa dei controlli eseguiti sulle importazioni, della fissazione periodica del tasso di cambio, della riduzione della solvibilità del credito e dell'aumento dei pagamenti di interessi. Si stima che la povertà sia aumentata a causa del deterioramento dei salari e della qualità dell'occupazione, assieme all'alta inflazione che ha eroso il potere d'acquisto, in particolare per i poveri.

La Banca Mondiale, nel suo ultimo rapporto "Global Economic Prospects"<sup>4</sup>, pubblicato all'inizio dell'anno 2023, ha confermato che le prospettive di crescita del PIL restano modeste per l'anno fiscale 2023-24 (che si concluderà a giugno): 1,7 per cento. Nel 2024-25 il tasso di crescita dovrebbe salire al 2,4 per cento. Sempre all'inizio dell'anno, il Fondo Monetario Internazionale (FMI), nell'ultima revisione nell'ambito dell'accordo di stand-by da tre miliardi di dollari concluso nel luglio 2023, ha rilevato "progressi significativi nella stabilizzazione dell'economia" e "timidi segnali di ripresa" dopo l'arresto del 2022-23<sup>5</sup>. Tuttavia, l'inflazione rimane elevata – stimata nel 18,5% alla fine dell'anno fiscale 2024 – e colpisce soprattutto i più vulnerabili. L'insicurezza localizzata e la crescita debole aumentano infatti la vulnerabilità e peggiorano la situazione dei poveri già esistenti. Più di 10 milioni di persone sono attualmente appena al di sopra della soglia di povertà e rischiano di diventare classificate come povere se la situazione peggiora.

Il **tasso di povertà pakistano** nel 2018 era quasi del 40%<sup>6</sup> e le proiezioni per il 2023 mostravano che sarebbe diminuito solo fino al 37%<sup>7</sup>. La maggior parte della povertà è concentrata in aree rurali,

<sup>3</sup> <https://www.worldbank.org/en/country/pakistan/overview>

<sup>4</sup> <https://www.worldbank.org/en/publication/global-economic-prospects>

<sup>5</sup> <https://www.imf.org/en/News/Articles/2023/07/12/pr23261-pakistan-imf-exec-board-approves-us3bil-sba>

<sup>6</sup> Calcolato su coloro che hanno un reddito inferiore a \$3.65/giorno, misurato nel 2017

<sup>7</sup> [https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext\\_download/poverty/987B9C90-CB9F-4D93-AE8C-750588BF00QA/current/Global\\_POVEQ\\_PAK.pdf](https://databankfiles.worldbank.org/public/ddpext_download/poverty/987B9C90-CB9F-4D93-AE8C-750588BF00QA/current/Global_POVEQ_PAK.pdf)

le quali hanno un tasso di povertà quasi il doppio delle aree urbane. Oltre agli aspetti di contesto e ambientali, le cause della povertà rurale includono fattori strutturali come un modello inefficiente di gestione della terra, bassa produttività agricola, istruzione limitata, bassa partecipazione delle donne nelle attività retribuite e poche possibilità di guadagno al di fuori dell'agricoltura. Gli indici di povertà multidimensionale, che includono la qualità della vita, l'istruzione e la salute, confermano che il tasso di povertà rimane attorno al 40%, con livelli molto più alti nelle zone rurali. Indicatori chiave della povertà in aree rurali sono la mancanza di elettricità, acqua, istruzione e sanità<sup>8</sup>. Le condizioni di povertà non sono comunque diffuse uniformemente all'interno delle zone rurali. Le aree più colpite dal fenomeno si trovano al confine con l'Afghanistan, nelle aree montagnose più remote nel Khyber Pakhtunkhwa e in zone povere di risorse come il Balochistan, il sud del Punjab e il Sindh.

Il governo ha messo in atto diversi sforzi per offrire alla popolazione rurale servizi e migliori opportunità di crescita economica. Diverse iniziative sono state avviate per portare le attività di sviluppo più prossime agli interessi locali. Un'attività chiave, in corso da oltre due decenni, è stata quella di rafforzare gli organi rappresentativi locali, come i municipi e i consigli distrettuali. L'obiettivo era che queste istituzioni rappresentative svolgessero un ruolo fondamentale nella pianificazione e nell'attuazione di progetti locali, guidando e coordinando il lavoro dei dipartimenti governativi e dei fornitori di servizi.

L'esperienza di accelerare lo sviluppo locale attraverso il potenziamento delle amministrazioni locali ha visto successi e criticità. I governi provinciali hanno ottenuto maggiore autorità, specialmente dopo l'approvazione del 18° emendamento costituzionale del 2010<sup>9</sup>. A essi è stata affidata la responsabilità di diversi settori, come l'istruzione, la salute, l'irrigazione, l'agricoltura e lo sviluppo locale. C'è stato un aumento sostanziale delle risorse fiscali a loro disposizione. Tuttavia, la decentralizzazione a livello distrettuale, di villaggio e comunità rimane tuttora limitata. Nonostante gli sforzi in corso, questi organi rappresentativi di livello inferiore non hanno acquisito l'autorità, il potere e la capacità tecnica previsti nel processo di decentralizzazione. Di conseguenza, la capacità di realizzare opere infrastrutturali di piccola scala per la comunità, per l'approvvigionamento di acqua potabile, l'igiene e le strade, è molto debole. Inoltre, i fondi disponibili sono spesso soggetti a un controllo da parte dell'élite locale, il che limita il loro impatto sui beneficiari finali. Infine, rimane alto il *turnover* dei funzionari locali di alto livello, che riduce l'interazione con le comunità.

Un'ulteriore strategia di sviluppo, più orientata alla lotta alla povertà, ha riguardato il miglioramento della struttura di *governance* dei dipartimenti governativi, che impattano direttamente le persone nelle aree rurali. L'obiettivo di queste riforme era renderli più partecipativi e reattivi alle esigenze dei più poveri che vivono nelle zone rurali. Ad esempio, nel caso dell'irrigazione, le riforme miravano a sostituire il dipartimento di irrigazione provinciale con un sistema di gestione dell'acqua a più livelli che decentralizzasse il potere degli utilizzatori di acqua. Allo stesso modo, nel caso delle istituzioni di ricerca agricola, le riforme cercavano di rafforzare il ruolo degli agricoltori nella definizione delle agende di ricerca e renderle più pertinenti alle esigenze degli agricoltori. Tuttavia, nonostante alcuni progressi, i dipartimenti governativi rimangono fortemente centralizzati e orientati dall'alto, con programmi che riflettono ritorni politici e opportunità di ricerca di rendite.

Un approccio avente una lunga tradizione in Pakistan riguarda il **rafforzamento delle organizzazioni comunitarie**, in grado di mobilitare conoscenze locali, competenze e risorse finanziarie locali; promuovere gli sforzi congiunti per migliorare le infrastrutture e i servizi comunitari; agire come interfaccia con le istituzioni governative decentrate. Nel corso degli anni, c'è stato in Pakistan un forte sviluppo e crescita delle istituzioni impegnate nello sviluppo comunitario. Il principale catalizzatore sono stati i Programmi di Sostegno Rurale (RSP). Questi includono l'Aga Khan Rural Support Programme, il National Rural Support Programme e vari programmi di sostegno rurale a livello provinciale e altre iniziative simili istituite nel corso degli anni. Esiste anche una

---

<sup>8</sup> <https://www.undp.org/sites/g/files/zskqke326/files/migration/pk/Multidimensional-Poverty-in-Pakistan.pdf>

<sup>9</sup> [https://na.gov.pk/uploads/documents/1302138356\\_934.pdf](https://na.gov.pk/uploads/documents/1302138356_934.pdf)

federazione di RSP, la Rural Support Programmes Network (RSPN), che fornisce servizi di sviluppo delle competenze e aiuta nel reperimento e nella mobilitazione delle risorse.

Attraverso il lavoro della RSPN e degli RSP, le metodologie e i protocolli per la mobilitazione delle comunità sono ora maggiormente sviluppati. È stata definita una struttura standardizzata che comprende una gerarchia su tre livelli. Al livello più basso ci sono le Organizzazioni Comunitarie (CO) - gruppi di persone che vivono in ambiti rurali con interessi e bisogni comuni. Il livello successivo sono le Organizzazioni di Villaggio (VO), che costituiscono una federazione delle Organizzazioni Comunitarie basate nel medesimo villaggio. Il livello finale sono le Organizzazioni di Supporto Locale (LSO), che operano a livello di Union Council (UC), il quale è il livello più basso dell'amministrazione pubblica.

Sono state sviluppate delle buone pratiche per la governance, le operazioni, la contabilità, la gestione e l'audit per le LSO, le VO e le CO. Una volta resi disponibili i finanziamenti, gli RSP possono muoversi rapidamente per organizzare e mobilitare le comunità locali seguendo tali pratiche. Le azioni di sviluppo comunitario sono generalmente riuscite a costruire relazioni, fiducia e fiducia all'interno delle comunità locali. Hanno anche avuto successo nel canalizzare e utilizzare fondi reperiti attraverso iniziative specifiche, inclusi i finanziamenti da parte della comunità di donatori. Tuttavia, hanno avuto meno successo nel collegarsi con i principali dipartimenti governativi e nell'orientare e dare priorità alle attività di questi dipartimenti. Il successo nel creare legami con il settore finanziario è stato anch'esso limitato e l'offerta di credito ai piccoli agricoltori e ad altri imprenditori rurali rimane tuttora molto limitata.

Per affrontare le criticità nel processo di riduzione della povertà, il governo ha lanciato, di volta in volta, "iniziative speciali". Si tratta di impegni di alto profilo che, in larga misura, esulano dal campo di competenza dei dipartimenti governativi regolari. Queste includono attività come il programma Saaf Paani (acqua pulita) nel Punjab e l'Iniziativa per la salute primaria della popolazione nel Sindh. Questi programmi hanno beneficiato di un forte sostegno politico, spesso dai livelli più alti del governo. Il **Fondo per la Riduzione della Povertà del Pakistan (PPAF)** è stata una di tali iniziative speciali. È stato registrato come società senza scopo di lucro ai sensi della Sezione 42 della Companies Ordinance 1984 (ora Companies Act 2017) nel febbraio 1997 e le operazioni sono iniziate nel 2000. Le principali attività su cui si è concentrato erano in principio:

- Fornitura di microcredito;
- Fornitura di infrastrutture a livello locale in settori come istruzione, salute, agricoltura, acqua potabile, strade rurali; rinforzo;
- Costruzione della capacità istituzionale di organizzazioni e comunità.

Il PPAF ha lavorato attraverso le sue Organizzazioni Partner - gli RSP e le istituzioni di microfinanza - per raggiungere le comunità povere in tutto il Pakistan. Il PPAF ha beneficiato di finanziamenti governativi e del sostegno di diversi donatori. Il maggior donatore è stato la Banca Mondiale, che ha finanziato il PPAF in tre fasi successive. La Cooperazione Italiana si è inserita in questa dinamica di supporto, coinvolgendo il PPAF come ente esecutore del suo Programma di Riduzione della Povertà in Pakistan.

## 2 L'AMBITO DELLA VALUTAZIONE

### 2.1 L'INIZIATIVA IN ESAME

Il **Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle province del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas (FATA)<sup>10</sup> e aree limitrofe in Pakistan** (di seguito denominato **PPR - Programme for Poverty Reduction**) è stato realizzato, attraverso la concessione di un Credito d' Aiuto da parte del governo italiano, per contribuire alle strategie di sviluppo del governo del Pakistan. In linea con le politiche di lotta alla povertà nel Paese e, in particolare, con il Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP) elaborato dal governo pakistano nel 2003, l'iniziativa italiana si è innestata nel solco di un più ampio programma finanziato dalla Banca Mondiale per 250 milioni di dollari, denominato Pakistan Poverty Alleviation Fund - Terza Fase (PPAF – III), di cui il PPR si è costituito come finanziamento parallelo e al quale si è adeguato nei contenuti e nella metodologia.

Il Programma ha potuto contare su un **budget totale di 43.080.739 euro**, di cui una componente a credito del valore di 40.000.000 euro e la restante a dono, suddivisa in 2.700.000 euro alla Banca Mondiale per le attività di monitoraggio e supervisione, 258.000 euro per il Fondo Esperti e 122.739 euro per il Fondo in loco. Il finanziamento a credito è stato concesso al Governo pakistano ad un tasso di interesse nominale dello 0% ed un periodo di rimborso di 37 anni (di cui 18 di grazia); di tale componente, 38 milioni sono andati a finanziare la preparazione e la realizzazione delle attività sul campo, mentre il 5% (2 milioni di euro) hanno costituito una quota "legata", finalizzata all'approvvigionamento di beni e servizi di origine italiana.

L'iniziativa in questione ha preso le mosse dagli impegni politici assunti dall'Italia nell'ambito della Conferenza Internazionale di Tokyo dell'aprile del 2009, al fine di supportare il Pakistan nella difficile crisi economica e di sicurezza che stava attraversando in quel periodo, e in un'ottica di stabilizzazione e sviluppo socio-economico regionale che coinvolgesse anche il vicino Afghanistan. A seguito della richiesta ufficiale del Governo Pakistano per la concessione del credito trasmessa nel marzo 2009 e all'approvazione da parte della Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) nel luglio 2009, l'Accordo Intergovernativo è stato siglato ufficialmente il 14 gennaio 2011 e la relativa Convenzione Finanziaria tra Artigiancassa e il Ministero delle Finanze del Pakistan il 21 Marzo 2011, con entrata in vigore il 18 giugno 2013. Il PPR ha avuto una **durata effettiva di circa 8 anni**: iniziato ufficialmente il 13 settembre 2013, e previsto inizialmente di durata triennale, ha conteso su successive estensioni, motivate da ritardi di varia natura verificatisi sia in fase di progettazione che di implementazione, e si è concluso ufficialmente il 31 Dicembre 2021.

Il Programma ha avuto come ente esecutore il Ministero degli Affari Economici (MEA) del Pakistan tramite l'Economic Affairs Division (EAD). Il soggetto attuatore è stato il Pakistan Poverty Alleviation Fund – PPAF, che ha operato attraverso la presenza sul campo di 17 Organizzazioni Partner (OP) operanti in 38 Consigli di Comunità (UC) dei 14 Distretti oggetto dell'intervento. Le Istituzioni Comunitarie (CI) già esistenti o create nei territori hanno rappresentato **beneficiari diretti** del programma: attraverso di esse, l'iniziativa è riuscita a raggiungere **80.184 famiglie** residenti nelle aree d'intervento, per cui si stima che i **beneficiari indiretti** siano state 561.288 persone, calcolando una media di 7 membri per famiglia<sup>11</sup>.

<sup>10</sup> Di seguito denominate ex-FATA, poiché a partire dal 28 maggio 2018 si sono fuse con il KP con l'approvazione del 31° emendamento da parte del Parlamento che ha abrogato l'art. 247 della Costituzione.

<sup>11</sup> In base alla documentazione di chiusura del Programma, i partecipanti alle attività delle quattro componenti non legate sono stati in tutto 675.340 secondo il PPAF, in quanto esso ha considerato tutti coloro che hanno partecipato alle varie sessioni di formazione (la stessa persona spesso ha partecipato a varie sessioni per cui è stata conteggiata più volte).

Tabella 1 - Province, distretti e UCs / Tehsils coinvolti nel PPR

PROVINCIA	DISTRETTO / AGENZIA	N. di UC / TEHSILS
KPK	Chitral	3
	Upper Dir	3
	Lower Dir	3
	Swat	3
Balochistan	Zhob	3
	Killah Saifullah	2
	Pishin	2
	Killah Abdullah	3
	Gwadar	2
	Lasbela	2
	Awaran	3
	Panjgur	3
	Kech	3
Ex-FATA	Bajaur Agency	3 Tehsils

Il PPR è intervenuto in **aree particolarmente vulnerabili e sotto-servite del Pakistan**, sia dal punto di vista sociale che economico, in cui persistono enormi sacche di povertà estrema di natura multidimensionale, nonché gravi problemi di sicurezza. Le principali problematiche hanno a che vedere con una forte disgregazione sociale, il susseguirsi di conflitti etnici e religiosi, l'assenza di servizi sociali e produttivi di base, bassi investimenti sul capitale umano, nonché un generale fenomeno di esclusione sociale e marginalizzazione delle fasce più deboli, con particolare riferimento alle donne e ai giovani.

L'**Obiettivo Generale** dell'intervento era quello di **alleviare la povertà delle popolazioni** del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, ex-FATA e aree limitrofe, creando condizioni sostenibili di sviluppo sociale ed economico attraverso il miglioramento del reddito, delle capacità produttive e di accesso ai servizi. L'**Obiettivo Specifico** consisteva nella creazione di un sistema di infrastrutture sociali e produttive e di una rete di protezione sociale efficaci e sostenibili per le popolazioni coinvolte.

I **Risultati Attesi** dell'iniziativa erano:

- Tessuto sociale ed istituzioni comunitarie fortificate, con aumentato empowerment delle comunità di base e aumentata capacità di interagire con le istituzioni governative centrali, con altre organizzazioni di sviluppo e con i mercati;
- Rete di protezione sociale creata e funzionante a tutela delle fasce più povere della popolazione, quali donne, bambini, anziani e disabili;
- Infrastrutture produttive del territorio costituite e funzionanti (ad es. opere idrauliche, opere civili, energetiche, di trasporti e di accesso ai mercati);
- Aumentato accesso delle popolazioni ai servizi socio-sanitari di base, in particolare salute ed educazione.

Per raggiungere tali risultati, l'iniziativa si è sviluppata **attraverso cinque componenti**:

1. **Mobilizzazione sociale (MS)** – Promozione della formazione e consolidamento di gruppi di base operanti a livello comunitario, supporto nella loro organizzazione federativa a più livelli (comunità, villaggi e unioni di villaggi), e miglioramento delle loro competenze nella relazione con le autorità a livello provinciale e nazionale;

2. **Protezione e mezzi di sussistenza (LEP)** – salvaguardia dei segmenti più vulnerabili della popolazione attraverso lo sviluppo di reti di protezione sociale in grado di soddisfare le necessità primarie più urgenti;
3. **Costruzione e miglioramento di infrastrutture comunitarie su piccola scala (CPI)** – quali, ad esempio, strade, acquedotti, pozzi, linee elettriche, etc., per il miglioramento delle condizioni socio-economiche della popolazione;
4. **Istituzione di servizi sanitari ed educativi di base (EHN)** – in particolare scuole materne e primarie, e unità sanitarie di base;
5. **Componente legata** – consulenze, formazione specialistica, acquisto di equipaggiamenti e di servizi di comunicazione di origine italiana.

## 2.2 OBIETTIVI DELLA VALUTAZIONE

Il PPR ha adottato un **approccio integrato e olistico di tipo *Community Driven Development (CDD)***, mettendo al centro le comunità locali, supportandole nella creazione di reti di promozione e sicurezza sociale per i più vulnerabili e permettendo loro di investire in infrastrutture produttive, istruzione, sanità, formazione professionale e creazione di microimprese. Tale approccio si fonda su una visione dello sviluppo come processo che coinvolge complesse ed interconnesse questioni sociali, economiche e culturali e si basa quindi sulla fusione dei vari elementi necessari all'ottenimento di risultati ed impatti sostenibili nel lungo periodo, in termini di riduzione della povertà e miglioramento della qualità della vita.

La presente valutazione ha effettuato una analisi dei risultati raggiunti dal Programma, al fine di garantire trasparenza e accountability nonché di fornire indicazioni utili al miglioramento della qualità degli interventi futuri e al riorientamento delle strategie della cooperazione italiana nel Paese. Tale analisi, condotta sulla documentazione disponibile e attraverso una verifica sul campo, ha considerato i criteri valutativi standard adottati in ambito OCSE/DAC:

- **Rilevanza** – la misura in cui il disegno dell'iniziativa è stato in linea con le reali esigenze dei beneficiari e con le strategie di sviluppo a livello nazionale e internazionale, nonché la sua capacità di adattamento a diversi contesti, quali quelli legati alla pandemia da COVID-19 e alle più recenti calamità naturali che hanno colpito il Pakistan;
- **Efficacia** – il grado in cui sono stati raggiunti gli output specifici e gli obiettivi del Programma, con particolare attenzione ai diversi risultati all'interno dei vari gruppi di beneficiari coinvolti;
- **Efficienza** – se e come le risorse disponibili (in termini di fondi, tempo, competenze tecniche, processi e dinamiche organizzative, ecc.) sono state efficacemente convertite in risultati concreti rispetto agli obiettivi pianificati e in che misura le evidenze generate dal sistema di monitoraggio hanno contribuito in tale processo.
- **Coerenza** – del programma e del processo, rispetto alle priorità della Cooperazione Italiana e al ruolo svolto nel Paese, agli interventi simili attuati nell'area, al meccanismo di partenariato applicato e alla capacità di generare buone pratiche per ulteriori interventi da parte della Cooperazione Italiana;
- **Sostenibilità** – ovvero la effettiva capacità del programma di generare cambiamenti durevoli, nel medio e nel lungo termine, nelle condizioni delle comunità target;
- **Impatto** – misura in cui il Programma ha prodotto effetti significativi, positivi o negativi, previsti o imprevisi, o anche solo potenziali sulle condizioni di vita della popolazione, anche in relazione al contributo effettivo apportato dal Programma nel più ampio contesto degli interventi di sviluppo.

Come anticipato nel Rapporto di Avvio, l'analisi si è concentrata soprattutto sugli ultimi tre criteri, in quanto tali aspetti rispondono, anche in base ai TdR, a quei requisiti in grado di garantire una effettiva utilizzabilità della valutazione. In particolare l'obiettivo della valutazione è quello di rispondere a quesiti circa l'impatto sociale, economico, culturale e ambientale dell'iniziativa, nonché sul suo contributo ad eventuali cambiamenti di carattere strutturale in sistemi e norme locali. Inoltre, è stata

posta attenzione a una serie di tematiche trasversali particolarmente rilevanti, quali il benessere delle comunità, i diritti umani, la parità di genere, l'inclusione di gruppi marginalizzati e l'ambiente. Infine, è stata data attenzione a specifiche aspettative di particolare interesse per il MAECI/DGCS, elencate nei Termini di Riferimento della valutazione, quali:

- l'approccio integrato e multisettoriale, in un'ottica territoriale di rafforzamento delle istituzioni e con attenzione alla partecipazione giovanile;
- l'utilizzo della quota legata e il suo contributo alla sostenibilità delle azioni realizzate;
- la validità della struttura di gestione del Programma, al fine di produrre raccomandazioni utili al miglioramento degli aspetti manageriali.

La valutazione aveva delle finalità formative. Il principio della valutazione come "processo di apprendimento" è stato infatti alla base dell'approccio del lavoro del team e del prodotto finale del servizio.

## 3 IL QUADRO TEORICO E METODOLOGICO

### 3.1 L'IMPIANTO METODOLOGICO

La valutazione ha avuto un approccio *Theory-based*, a seguito della ricostruzione della Teoria del Cambiamento implicita nella formulazione del Programma, per individuare fino a che punto le attività hanno agito come driver del cambiamento atteso. L'allegato V riporta il diagramma della TdC così come presentato e discusso nel Rapporto di Avvio, sul quale sono state elaborate le domande valutative, raccolte in una **Matrice di Valutazione**. Il set finale include 10 quesiti, dettagliati ciascuno in alcune sotto-domande, indicatori e metodi e fonti di raccolta dati (Cfr. Allegato VI del Rapporto).

La matrice di valutazione ha rappresentato la base per la predisposizione degli strumenti da utilizzare sul campo, al fine di ottenere informazioni utili e attendibili. La traduzione delle domande in criteri valutativi e la successiva messa a punto di indicatori appropriati sono stati i passaggi fondamentali per permettere la corretta individuazione degli strumenti metodologici essenziali quali le tecniche (quantitative e qualitative) per la raccolta e l'analisi dei dati.

### 3.2 LE DIVERSE FASI DELLA VALUTAZIONE

Come descritto nel Piano di Lavoro incluso nel Rapporto di Avvio, la valutazione è stata strutturata in tre fasi: **avvio, raccolta dati, redazione del rapporto**.

- 1. Fase di avvio:** incontri preliminari con il Committente e i principali stakeholder, raccolta e analisi preliminare della documentazione di base, revisione della metodologia proposta, messa a punto degli strumenti di analisi e redazione del Rapporto di Avvio.
- 2. Raccolta dati:** analisi approfondita della documentazione, raccolta delle informazioni tramite la somministrazione dei questionari on-line, realizzazione di interviste e focus group con beneficiari e attori privilegiati del programma e visite a siti-campione.
- 3. Redazione del rapporto di valutazione:** stesura del rapporto finale, a seguito della analisi complessiva del materiale raccolto, sistematizzazione dei dati e triangolazione delle informazioni, presentazione e discussione dei risultati e delle conclusioni.

La prima fase si è svolta nei mesi di settembre e ottobre 2023. Sono state effettuate interviste preliminari con il committente MAECI/DGCS, con la sede AICS di Islamabad e con l'ente attuatore PPAF. Queste hanno consentito al team di ottenere informazioni dirette sulla programmazione ed esecuzione della iniziativa. Il team ha svolto l'analisi della documentazione e rivisto la metodologia proposta in fase di offerta. Si è proceduto inoltre a una redistribuzione dei ruoli e delle responsabilità all'interno del team, a seguito di una modifica nella composizione, allo scopo di garantire efficienza e continuità al servizio.

Sulla base degli scambi preliminari e con il contributo dei membri pakistani, il team ha elaborato un piano della missione di terreno, che ha sottoposto al committente. Oltre ad una serie elementi di ordine locale, tale piano ha dovuto tenere conto anche del deteriorarsi del contesto internazionale, compromesso dagli eventi occorsi in ottobre in Medio Oriente. A seguito infatti della difficoltà ad ottenere un definitivo via libera per la partenza dei consulenti internazionali, e non volendo interrompere l'attività comunque avviata, si decise, in accordo con il committente, di modificare il piano originale, garantendo l'esecuzione delle visite di terreno attraverso i componenti locali del team e selezionando le aree delle osservazioni dirette tra quelle della provincia del Khyber Pakhtunkhwa. Si è proposto che il personale internazionale svolgesse le attività di raccolta delle informazioni da remoto, mediante interviste individuali e di gruppo.

Questa proposta è stata inclusa nel Rapporto di Avvio, che è stato formalmente approvato in data 18 ottobre 2023. Dopo tale data si è completata la desk analysis, è stato definito il piano dettagliato

delle visite e sono state avviate le interviste da remoto con testimoni privilegiati e soggetti coinvolti nel programma. È stata al contempo completata la messa a punto dei questionari e lanciata la survey on-line, che ha avuto come destinatari le Organizzazioni Partner e un campione di Istituzioni Comunitarie.

Gli esperti presenti in loco si sono recati presso le OP e i beneficiari diretti nelle aree selezionate, per osservare i risultati visibili degli interventi e verificarne gli impatti a due anni di distanza dal completamento del programma. La tabella che segue mostra le attività svolte. Per maggiori dettagli si rimanda all'allegato III.

Tabella 2 - Attività svolte durante le visite di campo

PO	DISTRETTO	UC	ATTIVITÀ
<b>AKRSP</b>	Chitral	Ayun	KIIs
			FGD con IC
			Visita ai siti di progetto
<b>Lasoona</b>	Swat	Bar Abakhel Kabal	KIIs
			FGD con IC
			Visita ai siti di progetto
<b>SRSP</b>	Dir Upper	Bibyaware	KIIs
			FGD con IC
		Chukyatan	Visita ai siti di progetto
<b>CERD</b>	Dir Lower	Koto	FGD con IC
			Visita ai siti di progetto
			KIIs
<b>NIDA Pakistan</b>	Bajaur	Khar	FGD con IC
			Visita ai siti di progetto
			KIIs

Il resto del team ha organizzato una serie di incontri a distanza, che hanno coinvolto i seguenti soggetti: le OP non direttamente visitate, i soggetti esecutori delle consulenze e dei servizi per la componente legata, rappresentati della amministrazione pubblica pakistana, rappresentati di altri donatori presenti nel Paese. La lista completa delle persone incontrate e intervistate è inclusa al presente Rapporto come allegato II.

Questa fase si è completata con un certo ritardo rispetto al cronogramma originale, a causa delle citate incertezze dovute alla possibilità di effettuare la missione di terreno da parte degli esperti internazionali. Il programma di lavoro si è necessariamente distribuito su un arco di settimane più ampio, e si è concluso solo alla metà del mese di dicembre, con il rientro dei consulenti locali dalle visite di campo e il completamento delle interviste. Su questa base è stato richiesto di estendere la durata complessiva della valutazione, che doveva inizialmente concludersi ad inizio gennaio 2024. L'estensione è stata approvata in data 18 dicembre 2023 e la nuova data di chiusura del servizio è stata stabilita al 28 febbraio 2024.

Nella fase finale il team di valutazione ha predisposto il rapporto di valutazione, contenente le risposte alle domande valutative, le conclusioni, le raccomandazioni e le principali lezioni apprese, secondo lo schema incluso nei Termini di Riferimento. I risultati sono supportati dai dati raccolti e dalla evidenza documentale. Le informazioni ottenute sono state validate e confrontate secondo i diversi criteri di giudizio adottati, in modo da fornire delle risposte affidabili e verificabili. Dopo l'approvazione del rapporto, è previsto lo svolgimento di un workshop di presentazione a Roma, con la partecipazione di tutti gli Uffici interessati. Un analogo workshop di presentazione verrà effettuato anche a favore delle controparti e degli stakeholder pakistani.

### 3.3 LE MODALITÀ DI RACCOLTA ED ANALISI DEI DATI E LORO LIMITI

La valutazione si è basata sull'analisi di **dati qualitativi e quantitativi**, utilizzando un insieme di strumenti di indagine qualitativi e quantitativi per consentire la diversificazione delle fonti di dati e l'arricchimento, la triangolazione e la convalida tra i dati raccolti e le risposte ai quesiti valutativi. La raccolta e la analisi dei documenti relativi alla esecuzione del programma hanno consentito di formulare un quadro d'assieme dell'intervento particolarmente completo e dettagliato. Il programma ha senz'altro beneficiato dell'articolato sistema di monitoraggio e verifica messo a punto dalla Banca Mondiale a supporto delle attività gestite dal PPAF, e si è resa disponibile una importante quantità di dati e informazioni già strutturate, in grado di offrire una solida base documentale per le esigenze della valutazione. In particolare, il team di valutazione ha considerato:

- La documentazione di base e gli accordi esecutivi che hanno preceduto e seguito l'avvio del programma;
- 31 Rapporti trimestrali sui progressi del programma;
- Il Rapporto di Valutazione Intermedia realizzato dalla società APEX Consulting nel giugno 2018 ed il Rapporto di Valutazione Finale realizzato dalla società SEBCON nel novembre 2021;
- I documenti di indirizzo strategico e operativo elaborati dal Governo Pakistano a livello tematico e settoriale e dal PPAF per la gestione del PPR;
- La letteratura tematica prodotta da organismi internazionali, Agenzie di sviluppo, Enti pubblici e privati di ricerca economica e altre istituzioni operanti nel settore.

Il **Rapporto di Valutazione Finale redatto in precedenza** aveva già popolato gli indicatori di risultato come proposti dal Quadro Logico del programma. Si è cercato quindi di aggiornare questi dati, verificandone la consistenza al momento attuale attraverso i materiali rilevanti prodotti dal PPAF successivamente al completamento del Programma PPR e le osservazioni dirette. Una ampia analisi documentale ha fatto parte della fase di raccolta dati, per estrarre dalla massa dei documenti le informazioni rilevanti ai fini del trattamento delle domande valutative. La ulteriore raccolta dati ha ricercato la verifica dei dati quantitativi precedentemente elaborati e riguardato soprattutto nuovi aspetti qualitativi in grado di dare evidenza circa le realizzazioni, i risultati e degli impatti dal Programma, nonché la ricerca di giustificazioni sulle relazioni causali tra input, realizzazioni, risultati e impatti.

Gli strumenti utilizzati sono stati i seguenti:

- **Survey on-line.** Per coprire in particolare le aree non visitate direttamente e per avere un riscontro rappresentativo dell'intero programma, sono stati inviati questionari online alle organizzazioni partner e istituzioni comunitarie, onde raccogliere opinioni e considerazioni dal maggior numero possibile di attori interessati.
- **Interviste semi-strutturate.** Le interviste hanno seguito delle linee guida pre-definite, adattate agli stakeholder da intervistare e al tipo di informazioni da raccogliere. La selezione degli intervistati si è basata sullo specifico valore aggiunto apportato dagli intervistati alle diverse domande valutative.
- **Osservazioni dirette** Il team ha condotto l'osservazione diretta in alcune delle aree interessate dal programma per verificare le condizioni di attuazione del programma, a distanza dalla sua chiusura.
- **Focus Group.** Nelle aree visitate gli esperti hanno condotto dei Focus Group con gli operatori del programma e alcuni beneficiari diretti, per raccogliere diversi punti di vista e discutere questioni specifiche.

Per quanto riguarda la **survey on-line** il campione utilizzato è rappresentativo dell'universo di istituzioni, dunque è possibile generalizzare le informazioni raccolte sull'intera popolazione: attraverso una procedura di riporto all'universo, il campione è stato reso statisticamente significativo della popolazione di riferimento, tenendo conto delle quote per tipologia di istituzione comunitaria. Nello specifico, si è provveduto ad effettuare un campionamento ragionato, che considerasse anche

la distribuzione sul territorio delle CI nei diversi distretti, riuscendo ad ottenere una rappresentatività territoriale attendibile. Per la somministrazione del questionario è stata prescelta la modalità CAPI, ritenendo tale tecnica più adeguata ai gruppi target oggetto della indagine. Per le IC dei distretti della provincia del Balochistan si è raggiunta una copertura di circa il 70% e di circa il 50% per quelle dei distretti del Khyber Pakhtunkhwa, che però è stato oggetto anche delle visite dirette del team di valutazione.

Per le **interviste semi-strutturate**, sono stati intervistati e consultati i rappresentanti dell'AICS a Islamabad, le istituzioni pakistane a livello centrale e locale, i funzionari del PPAF responsabili della implementazione del programma, i funzionari della Banca Mondiale e gli altri donatori internazionali, i principali soggetti esecutori (ONG) e le organizzazioni comunitarie. L'obiettivo era quello di ottenere un giudizio complessivo sul Programma, informazioni e percezioni sull'andamento delle singole iniziative realizzate, comprendere lo stato attuale delle azioni eseguite e il loro mantenimento nel tempo. Il team ha applicato un metodo partecipativo, che implica la capacità di considerare una varietà di valori e prospettive, la necessità di rispondere agli interessi di diversi *stakeholder*, la promozione di rapporti collaborativi nello svolgimento delle attività.

Nell'effettuare le **osservazioni dirette** sono state combinate discussioni di gruppo (FGD) e visite ai siti per valutare l'efficacia delle varie iniziative. È stata posta un'attenzione particolare all'inclusività, incoraggiando attivamente donne, ragazze, uomini e ragazzi di gruppi diversi a partecipare, garantendo una rappresentazione ampia attraverso focus group, storie di successo e visite ai siti del progetto. Il coinvolgimento collaborativo delle organizzazioni partner nei distretti mirati ha facilitato significativamente il coordinamento delle osservazioni, comprese le discussioni di gruppo e le visite ai siti, garantendo anche l'accesso ai beneficiari del progetto. Riconoscendo l'importanza della sensibilità di genere e dell'empowerment delle donne, la metodologia ha esplicitamente delineato i metodi di raccolta dati impiegati per garantire la loro inclusione. Inoltre, c'è stato un impegno a disaggregare i dati per sesso ed età. Le discussioni di gruppo miste sono state utilizzate quando era possibile far partecipare assieme uomini e donne, promuovendo un dialogo inclusivo. Nei casi in cui le norme culturali lo rendevano inappropriato, sono state condotte discussioni di gruppo separate con beneficiari maschi e femmine.

Al termine della fase di raccolta, le informazioni sono state classificate e sono state redatte le risposte per ogni DV. L'approccio di analisi adottato si è articolato nei seguenti passaggi:

- Verifica della qualità delle informazioni in termini di accuratezza, comparabilità, coerenza, accessibilità e completezza;
- Sistematizzazione delle informazioni utilizzando un database che ha permesso e facilitato l'analisi dei dati quantitativi disponibili;
- Triangolazione tra metodi qualitativi, quantitativi e di *Comparative Analysis* (applicazione dei principi della triangolazione metodologica), integrando i dati primari con i dati secondari dopo averne adeguatamente valutato la correlazione.

## 4 RISULTATI DELLA VALUTAZIONE

Di seguito si elencano i principali risultati della valutazione. Per ciascun criterio, è riportata una risposta sintetica alle domande valutative, mentre risposte dettagliate vengono fornite a livello di sotto-domande.

### 4.1 RILEVANZA



#### D.1 La strategia e le attività del programma affrontano alla radice le cause della povertà della popolazione assistita?

- L'analisi della strategia del PPR nel contesto delle principali politiche nazionali ed internazionali mostra come il Programma risulti pienamente allineato alle stesse, contribuendo agli sforzi della comunità internazionale e degli attori governativi nell'ambito dello sviluppo. Il suo approccio integrato e olistico, volto alla riduzione della povertà, che coniuga le attività generatrici di reddito con una più ampia promozione dell'inclusione, dell'equità, dell'istruzione, della salute e dell'accesso alle risorse infrastrutturali, riflette i più recenti orientamenti in materia, inserendosi nel solco dei principali documenti programmatici del settore (Obiettivi di Sviluppo del Millennio, Obiettivi di Sviluppo Sostenibile e Poverty Reduction Strategy Paper).
- Il PPR si è basato su un approccio allo sviluppo guidato dalla comunità (CDD, Community-Driven Development), nella sua strategia così come nella sua implementazione. Le comunità target sono state individuate in sinergia con gli attori governativi e risultano rilevanti in termini di lotta alla povertà, in quanto aree particolarmente vulnerabili, caratterizzate da bassi indicatori socio-economici nonché situazioni di conflitto ed instabilità. Il Programma si è concentrato sulla mobilitazione sociale come fondamento per la realizzazione di tutte le successive componenti, coinvolgendo attivamente le comunità in tutte le sue fasi, dalla selezione dei beneficiari e l'identificazione dei bisogni prioritari, alla pianificazione ed implementazione degli interventi. L'inclusività e la partecipazione delle comunità hanno rappresentato elementi chiave, assicurando che le attività fossero realmente allineate con le effettive esigenze e priorità locali.

#### *D.1.1 che misura la popolazione assistita, le amministrazioni locali e i rappresentanti delle istituzioni hanno partecipato all'identificazione degli obiettivi e delle attività del programma?*

Il PPR ha seguito nella sua strategia un **approccio allo sviluppo guidato dalla comunità** (CDD, *Community-Driven Development*), che affida il controllo del processo di sviluppo e l'autorità decisionale direttamente ai membri delle comunità oggetto di intervento, trasferendo loro la responsabilità di pianificare, gestire ed implementare gli interventi. Partendo dall'assunzione di base che le comunità stesse siano i migliori giudici di come le loro vite e mezzi di sussistenza possano essere migliorati, se organizzate e fornite di risorse ed informazioni adeguate, tale approccio promuove quindi una cultura di partenariato che considera le comunità locali come partner nello sviluppo a pieno titolo, piuttosto che semplici beneficiari degli interventi.

Per quanto riguarda il processo di identificazione delle comunità target, i 14 distretti prioritari del Balochistan, KP ed ex-FATA sono stati inizialmente individuati in sinergia con il governo pakistano in quanto aree particolarmente povere e vulnerabili, situate al confine con l'Afghanistan e spesso soggette ad agitazioni e conflitti. Al loro interno, si è poi concordato di mirare a 38 Union Council (UC)<sup>12</sup> sulla base del finanziamento disponibile e dei risultati dell'analisi, da parte di un soggetto

<sup>12</sup> Gli Union Councils sono le più piccole unità amministrative del Pakistan, responsabili del governo delle aree locali. Ogni Consiglio copre tipicamente una popolazione compresa tra 10.000 e 25.000 persone ed è guidato da un presidente.

terzo, dei profili socio-economici dei distretti in questione, che ha permesso di identificare le UC più vulnerabili. È stato infine applicato un ulteriore filtro per la selezione finale delle UC, che è consistito nei seguenti criteri: a) precedente coinvolgimento del PPAF nell'area; b) principio del "raggruppamento" (UC contigue per facilitare la mobilità da parte delle organizzazioni esecutrici); c) sicurezza; d) livello di mobilitazione sociale esistente<sup>13</sup>. Sebbene, a livello di CDD, il PPR avrebbe potuto garantire un maggior grado di coinvolgimento facendo affidamento sulle stesse Organizzazioni Partner (OP) e sulle Istituzioni Comunitarie (IC) già esistenti per l'identificazione delle comunità target, così come rilevato d'altronde anche dal Rapporto di Valutazione Finale del Programma, nel complesso, le 38 UC selezionate appaiono particolarmente rilevanti in relazione agli obiettivi del PPR. Esse presentavano difatti bassi indicatori socio-economici nonché situazioni di conflitto, estremismo, assenza di opportunità, grave carenza di infrastrutture e servizi di base, povertà estrema.

In relazione **all'identificazione degli obiettivi e delle attività del Programma**, l'intero processo d'implementazione ha preso le mosse dalla mobilitazione sociale all'interno delle comunità target, che ha costituito il punto di partenza nonché il veicolo strategico per la realizzazione di tutte le successive componenti del PPR. Una volta costituite / rafforzate le Istituzioni Comunitarie nei tre livelli<sup>14</sup> e formate le *Community Resource Persons* (CRP), sono stati organizzati una serie di incontri, guidati dalle CRP e facilitati dalle OP, durante i quali le comunità hanno identificato i loro principali problemi di sviluppo e proposto le attività idonee ad affrontarli. Un totale di 287 Piani di Sviluppo del Villaggio (VDP) sono stati sviluppati e consolidati successivamente in 38 Piani di Sviluppo della UC (UCDP) dopo consultazioni aggiuntive<sup>15</sup>. Tali UCDP sono stati infine ulteriormente sviluppati e dettagliati in Piani d'Implementazione basati sui bisogni ed integrati con le priorità rilevate dal PPAF e dalla Cooperazione Italiana.

Nel contesto delle analisi svolte sul campo, sia le OP che le IC intervistate considerano il PPR un modello di sviluppo guidato dalla comunità, in cui le comunità target hanno costituito attori attivi in tutte le fasi del Programma, compresa la selezione dei beneficiari, la definizione delle priorità e dei bisogni nonché l'implementazione delle attività stesse. Nello specifico, 10 su 15 delle Organizzazioni Partner intervistate afferma che tutti gli interventi implementati sono stati identificati a livello comunitario seguendo l'approccio del *Community-Driven Development*, mentre per le restanti 5 ne sono stati identificati almeno la metà. Per quanto riguarda invece le Istituzioni Comunitarie, ben il 90% si è ritenuto in larga misura / molto coinvolto nella fase d'identificazione degli interventi, mentre circa l'80% nelle fasi di pianificazione ed implementazione.

Grafico 2 - Interventi identificati a livello comunitario dalle OP

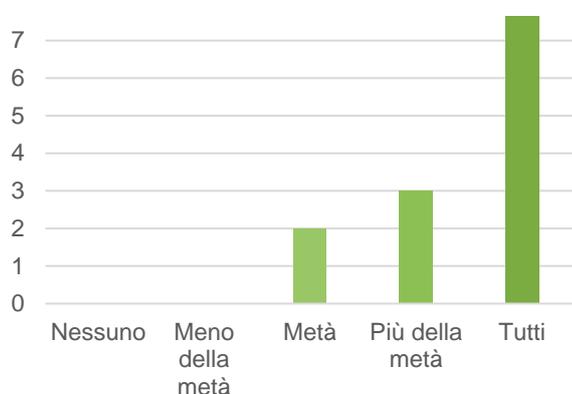
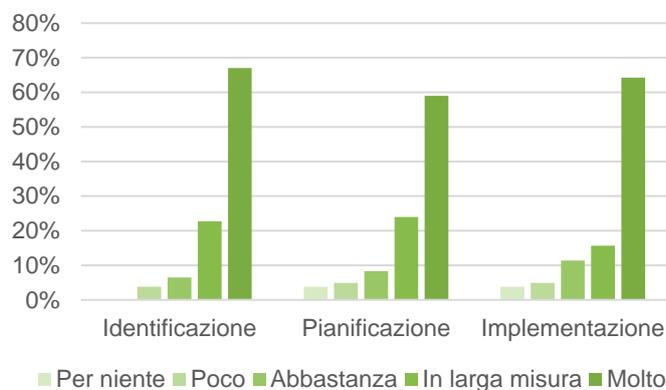


Grafico 1 - Grado di coinvolgimento delle IC negli interventi



<sup>13</sup> PPAF, *PPR 2<sup>nd</sup> Work Plan (July 2015 – June 2016)*, Annex 1 – Policy Note on POs and UC Selection

<sup>14</sup> Le Organizzazioni Comunitarie (COs) rappresentano il primo livello delle istituzioni comunitarie, che sono raggruppate poi in Organizzazioni di Villaggio (VOs), federate a loro volta in Organizzazioni di Supporto Locale (LSOs) a livello di UC.

<sup>15</sup> PPAF, *PPR 3<sup>rd</sup> Work Plan (October 2016 - September 2018)*, Annex 5 - PPR Framework of Socio-economic Transformation

### *D.1.2 In che misura la strategia del programma è allineata al Poverty Reduction Strategy Paper, agli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile?*

Come accennato in precedenza, la strategia del PPR si basa su di un approccio integrato e olistico allo sviluppo, che vede quest'ultimo come un processo complesso e articolato che concerne un'ampia gamma di questioni sociali, economiche e culturali profondamente interconnesse. Solamente affrontando congiuntamente queste tematiche è possibile alimentare una dinamica di crescita sostenibile, che consenta di eradicare la povertà e migliorare la qualità della vita nel lungo periodo. In tale ottica, l'iniziativa riflette i più recenti ed importanti orientamenti in termini di lotta alla povertà, risultando allineata ai maggiori indirizzi internazionali e al contesto delle politiche nazionali sulla tematica.

In particolare, la strategia del PPR appare coerente con gli **Obiettivi di Sviluppo del Millennio** indicati in fase di programmazione<sup>16</sup> e nello specifico con:

- **Obiettivo 1** – Sradicare la povertà estrema e la fame, targets 1.A) Dimezzare la percentuale di popolazione che vive in condizione di povertà estrema, e 1.C) Dimezzare la percentuale di popolazione che soffre la fame;
- **Obiettivo 2** – Raggiungere l'istruzione primaria universale, target 2.A) Assicurare che tutti i ragazzi, sia maschi che femmine, possano terminare un ciclo completo di scuola primaria;
- **Obiettivo 3** – Promuovere l'uguaglianza di genere e l'empowerment delle donne, target 3.A) Eliminare la disparità dei sessi per tutti i livelli di insegnamento;
- **Obiettivo 7** – Garantire la sostenibilità ambientale, target 7.C) Dimezzare la percentuale di popolazione senza accesso all'acqua potabile e ai servizi igienici di base.

L'iniziativa risulta inoltre contribuire all'attuazione della più recente **Agenda 2030**, ed in particolare al raggiungimento dei seguenti Obiettivi di Sviluppo Sostenibile in essa contenuti:

- **Obiettivo 1** – Sconfiggere la povertà. Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo;
- **Obiettivo 2** – Sconfiggere la fame. Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione, promuovere un'agricoltura sostenibile;
- **Obiettivo 3** – Salute e benessere. Assicurare la salute e il benessere per tutti e tutte le età;
- **Obiettivo 4** – Istruzione di qualità. Fornire un'educazione di qualità, equa e inclusiva, promuovere opportunità di apprendimento permanente per tutti;
- **Obiettivo 5** – Parità di genere. Raggiungere l'uguaglianza di genere e l'empowerment di tutte le donne e le ragazze;
- **Obiettivo 6** – Acqua pulita e servizi igienico-sanitari. Garantire a tutti la disponibilità e la gestione sostenibile dell'acqua e delle strutture igienico-sanitarie;
- **Obiettivo 8** – Lavoro dignitoso e crescita economica. Incentivare una crescita economica duratura, inclusiva e sostenibile, un'occupazione piena e produttiva, un lavoro dignitoso per tutti;
- **Obiettivo 13** – Lotta contro il cambiamento climatico. Adottare misure urgenti per combattere il cambiamento climatico e le sue conseguenze.

Infine, la strategia del PPR appare in linea con le politiche ed i programmi di lotta alla povertà del Pakistan e, nello specifico, con il precedente *Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP - II)*<sup>17</sup> elaborato dal governo pakistano nel 2008 quale documento guida per le strategie di contrasto alla povertà del Paese. L'iniziativa risulta particolarmente connessa ai seguenti pilastri in esso contenuti:

- **Pilastro II** – proteggere i poveri e i vulnerabili, attraverso lo sviluppo di reti di sicurezza sociale che forniscano ad essi una tutela minima;
- **Pilastro III** – aumentare la produttività e il valore aggiunto in agricoltura, promuovendo l'autosufficienza nelle materie prime, la sicurezza alimentare nonché lo sviluppo dell'allevamento di bestiame;

<sup>16</sup> Ministero degli Affari Esteri – DGCS, *Pakistan – Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle Province del Belochistan, North West Frontier, FATA (Federally Administered Tribal Areas) e aree limitrofe*, Proposta di Finanziamento

<sup>17</sup> <https://www.finance.gov.pk/poverty/PRSP-II.pdf>

- **Pilastro VI** – Sviluppo umano per il 21° secolo, in particolare nei settori dell'istruzione, della salute, dell'accesso all'acqua e ai servizi igienico-sanitari, della pianificazione demografica e dell'uguaglianza di genere.

### *D.1.3 Quali progetti da finanziare con ulteriori eventuali contributi da parte della cooperazione italiana possono originare dalle componenti del programma?*

Si vedrà più oltre che le attività della cooperazione italiana sono già in parte influenzate dall'esperienza del PPR. Questo ha costituito un'importante testimonianza dell'impegno e delle priorità italiane nel Paese, e continua a offrire numerosi spunti e opportunità di intervento. A detta del personale italiano che si è succeduto in Pakistan, e anche in base alle testimonianze degli attori del PPR (PPAF e OP), ci sono diverse aree da cui l'esperienza del PPR può far scaturire nuovi progetti. Innanzitutto il modello di approccio integrato, che ha ricevuto un forte consenso, potrebbe essere replicato in altre aree, a condizione che si adottino dei correttivi ad una serie di fattori critici che ne hanno talvolta limitato l'efficienza (vedi cap. 4.3 più oltre). Nel caso in cui l'impegno debba essere limitato a singole componenti, le attività che offrono migliori opzioni, in termini di replicabilità e interesse comunitario, riguardano lo sviluppo e la gestione delle filiere produttive e il trasferimento delle capacità e competenze per schemi di piccola imprenditoria sostenibile.

Il tema delle catene del valore è stato affrontato in numerosi interventi del PPR, ad ha rappresentato un indubbio valore aggiunto nelle buone pratiche approntate sul territorio. In particolare, la coltura dell'olio d'oliva e la pesca hanno giovato di un approccio integrato, che ha incluso studi di settore, trasferimento di asset, *capacity building* tematico e in gestione impresa, piccoli contributi finanziari. Questo modello, basato sul coinvolgimento delle comunità e sulla sostenibilità degli interventi, è l'aspetto di maggiore rilievo su cui costruire possibili futuri progetti.



### **D.2 In che misura il disegno dell'iniziativa è stato in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze del contesto di riferimento?**

- Il disegno iniziale del PPR prevedeva lo sviluppo di una Strategia di preparazione e gestione delle catastrofi nonché che la totalità delle piccole infrastrutture fosse costruita seguendo un approccio *resilient-oriented* nei confronti delle calamità naturali. Le diverse valutazioni e da ultimo le presenti osservazioni hanno riscontrato discrepanze sull'effettivo raggiungimento dell'obiettivo. Le OP e le IC hanno affermato che gli schemi sono stati progettati e realizzati considerando i potenziali rischi di catastrofi legati alla propria area; i piani di attuazione delle iniziative sono stati effettivamente rivisti per soddisfare le esigenze emergenziali delle comunità, ma d'altra parte il Rapporto di Valutazione Finale del 2021 ha evidenziato che nessuna struttura, ad eccezione dei muri di protezione dalle inondazioni, risulta resistente ai disastri naturali come inondazioni, terremoti e straripamenti di fiumi.
- Nel contesto della pandemia da COVID-19 e delle misure di gestione del rischio ad essa associate, importanti revisioni sono state adottate per allineare efficacemente la strategia e l'implementazione del PPR ai nuovi scenari e fabbisogni emersi nei 17 UC in cui le attività erano ancora in corso di realizzazione. Tali modifiche hanno dimostrato la flessibilità del Programma nel rispondere alle mutevoli esigenze del contesto di riferimento, evidenziando una forte capacità di adattamento nell'ambito di tutte le Componenti principali dell'iniziativa.

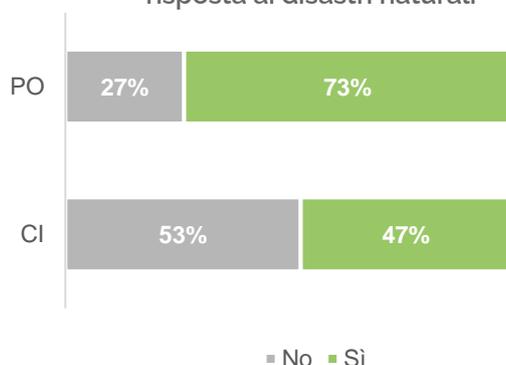
### *D.2.1 In che misura l'operatività ed i fabbisogni dei progetti eseguiti (in particolare afferenti alla terza componente "Infrastrutture produttive") sono stati oggetto, e con quali seguiti, di una più ampia analisi in relazione alle calamità naturali avvenute nel Paese?*

Il Pakistan risulta essere da sempre un territorio afflitto da numerose calamità naturali ed in particolare le aree oggetto d'intervento si caratterizzano per una forte ricorrenza di fenomeni straordinari quali terremoti, cicloni, siccità e inondazioni. Per tale motivo, a livello programmatico, il

PPR aveva previsto fin dal suo esordio lo sviluppo di una Strategia di preparazione e gestione delle catastrofi (DPM – *Disaster Preparedness & Management*), mutuata dal PPAF e adattata per specificità territoriali, con l'obiettivo di promuovere tra le comunità target la cultura della riduzione del rischio e renderle più sicure<sup>18</sup>. La programmazione iniziale prevedeva inoltre che il 100% degli interventi infrastrutturali fosse progettato con un approccio DDR (*Disaster Risk Reduction*) per renderli resilienti ai possibili disastri e calamità naturali.

Tuttavia, le analisi effettuate mostrano evidenze contrastanti a tal proposito. Oltre a non trovare traccia, nella documentazione di Programma, dell'effettivo sviluppo della prevista Strategia specifica, ulteriori dubbi emergono anche rispetto alla reale resilienza delle infrastrutture realizzate. Da un lato, infatti, dalla Valutazione Intermedia del Programma emerge che ben l'84% dei progetti infrastrutturali costruiti nell'ambito del PPR sono resilienti ai disastri naturali, secondo quanto riferito sia dalle OP che dalle IC, le quali affermano che gli schemi sono stati progettati e realizzati considerando i potenziali rischi di catastrofi legati alla propria area. Dall'altro, però, il Rapporto di Valutazione Finale del Programma evidenzia diversi punti deboli nella progettazione delle infrastrutture, sottolineando che nessuna struttura, ad eccezione dei muri di protezione dalle inondazioni, risulti resistente ai disastri naturali come inondazioni, terremoti e straripamenti di fiumi. Anche con riferimento alla presenza o meno di più ampie analisi in relazione alle calamità naturali avvenute nel Paese, non emergono evidenze particolarmente rilevanti. L'unica revisione a tal riguardo risulta essere il *Flood Assessment* svolto nel 2015 a seguito delle inondazioni che hanno afflitto il distretto del Chitral durante l'estate, sulla base del quale i piani di attuazione delle OP che operano nell'area (AKRSP e SRSP) sono stati rivisti per soddisfare le esigenze emergenziali delle comunità coinvolte. Le divergenze di valutazione sono state confermate anche dalle interviste condotte dal team: se, infatti, da un lato, sia il PPAF che l'AICS hanno sostenuto che non sono state apportate revisioni e/o modifiche all'operatività e ai fabbisogni dei progetti in risposta a disastri naturali, dall'altro, ben 11 OP su 15 e la metà delle IC intervistate hanno risposto in maniera affermativa in tal senso.

Grafico 3 – Presenza di revisioni / modifiche di esigenze e implementazione dei progetti in risposta ai disastri naturali



**Membro IC, Chitral - KP**

*In July 2015, we convened our second last meeting in Bumborate to discuss long-term development schemes. However, on the unfortunate date of 27th July, a devastating flood struck. The unexpected calamity forced us to shift our focus from development to rehabilitation. Despite this setback, we managed to complete 56 schemes, showcasing the resilience and adaptability of the project. The flood devastated crucial infrastructure like irrigation channels and pipelines, necessitating their rehabilitation, although these were not initially part of the development plans. The flood-induced changes in the needs and priorities of the local population prompted a dynamic adjustment in project planning and implementation to better address the immediate challenges posed by the natural disaster.*

### D.2.2 Quali soluzioni sono state adottate per ridurre gli effetti prodotti dalla pandemia di COVID-19 sullo sviluppo socio-economico della popolazione assistita?

La pandemia da COVID-19 ha interrotto le attività sociali ed economiche a livello globale. In Pakistan, i focolai di malattia e le misure di gestione del rischio imposte nel marzo 2020 hanno avuto un impatto significativo sul benessere delle famiglie, in particolare le più povere. Il lockdown ha notevolmente limitato le attività economiche, specialmente nel settore informale, diminuendo la disponibilità di reddito e aumentando nel contempo la disoccupazione e l'insicurezza alimentare. In molte comunità, la pandemia ha comportato la perdita dei principali mezzi di sussistenza, che sono stati venduti per soddisfare i bisogni di consumo immediati. Anche per quanto riguarda l'attuazione

<sup>18</sup> Cfr. PPAF, PPR 2nd Work Plan (July 2015 – June 2016)

del PPR, il COVID-19 e le relative restrizioni hanno influito negativamente, portando a ritardi nel rilascio dei fondi, in particolare per l'ultima rata, che hanno comportato a loro volta rallentamenti nell'esecuzione delle attività. In tale contesto, l'implementazione del Programma ha dovuto subire importanti modifiche, che si sono concretizzate in una vera e propria strategia di risposta al COVID-19, sviluppata come allegato al VI° Piano di Lavoro del PPR<sup>19</sup>, dove il bilancio residuo di circa 2.4 milioni di euro è stato destinato a rispondere alla pandemia nei 17 UC in cui le attività erano ancora in corso di realizzazione (afferenti a due delle maggiori OP, SRSP e NRSP). Di seguito si sintetizzano le principali misure di contrasto adottate:

- Introduzione del Programma “Cash-for-Work” nella costruzione di infrastrutture ad alta intensità di manodopera nella Componente CPI, attraverso il quale il PPR si è fatto carico al 100% del costo dei progetti rimanenti, indirizzando inoltre il 15% dei costi al pagamento della manodopera locale per fornire occupazione immediata e una fonte di reddito a circa 500 nuclei famigliari;
- Riallocazione dei fondi stanziati per 96 CPI, non più realizzabili nel periodo rimanente del Programma a causa della pandemia, alla Componente LEP per la fornitura di pacchetti di rilancio economico a 7.523 nuclei familiari, consistenti in input agricoli e non agricoli (quali aiuti alimentari, articoli per l'orticoltura, semi, fertilizzanti, ecc.);
- Esborso di capitale operativo ai beneficiari (circa PKR 6.000 ciascuno), al fine di aumentare la resilienza economica e la sostenibilità degli assets per la generazione di reddito a lungo termine;
- Fornitura di supporto ai mezzi di sussistenza basati sulla gestione delle risorse naturali per aumentare la sicurezza alimentare, attraverso la piantumazione di ulivi per 200 nuclei famigliari (circa PKR 15.000 ciascuno) e l'erogazione di input agricoli e non agricoli per 800 nuclei famigliari (circa PKR 5.000 ciascuno);
- Allineamento delle attività rimanenti delle Componenti SM ed EHN allo scenario del COVID-19, attraverso l'utilizzo delle IC per la veicolazione di informazioni sulle misure preventive e le pratiche di igiene corrette, l'aggiornamento del personale sanitario sulle procedure operative standard e la previsione di strumenti per l'educazione a distanza degli studenti;
- Esborso di capitale operativo aggiuntivo per le tre unità di estrazione dell'olio d'oliva in corso di approvvigionamento per la Componente legata del PPR.

## 4.2 COERENZA



### D.3 In che misura il programma è integrato con le azioni degli attori della cooperazione impegnati nello sviluppo socio-economico del Paese?

- Il PPR presenta una solida coerenza interna, in cui la logica d'intervento del Programma appare ben strutturata, chiara e trasparente, nonché rispettata da tutti gli attori coinvolti, durante il suo intero arco d'implementazione. Sebbene il Rapporto di Valutazione Finale abbia sollevato alcuni dubbi in merito all'effettiva integrazione delle diverse Componenti e all'adattamento delle attività in base alle esigenze delle comunità coinvolte, non emergono ulteriori prove a riguardo dalla presente analisi. Al contrario, la complementarità degli interventi e la loro rispondenza ai bisogni locali vengono individuati come i principali punti di forza del Programma.
- Per quanto concerne la sua coerenza esterna, il PPR appare integrarsi in modo armonico con le altre iniziative della cooperazione italiana, rispettandone i principali orientamenti ed i settori chiave d'intervento. Il confronto tra il Programma ed altri interventi di sviluppo socio-economico in Pakistan mostra inoltre il suo allineamento alle politiche nazionali e subnazionali nel settore nonché la sua sinergia con le iniziative degli altri attori della cooperazione nel Paese.

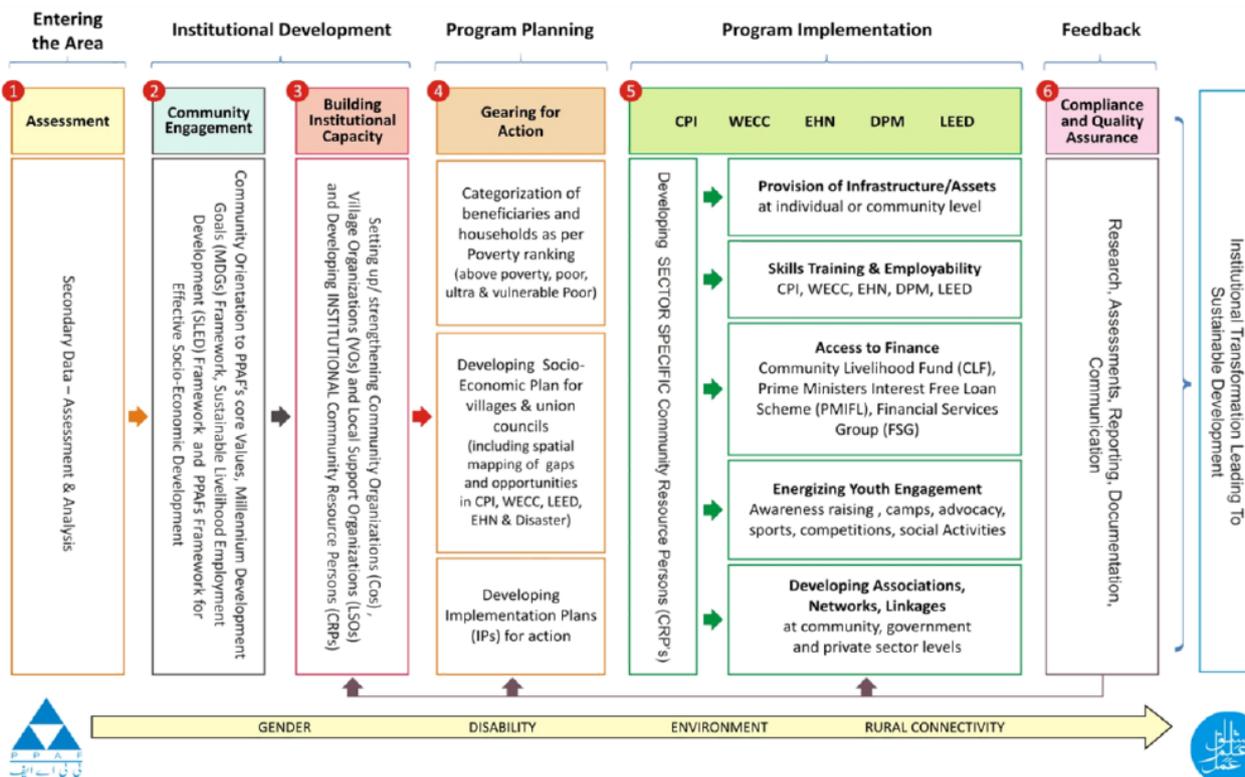
<sup>19</sup> Supporting Economic Resilience & Livelihoods Recovery: A Response to the COVID-19 Emergency under Programme for Poverty Reduction (PPR)

- Dalle analisi condotte, emerge come il PPR sembri aver lasciato un'impronta significativa nel contesto delle iniziative di sviluppo in Pakistan, diventando un modello di riferimento per interventi simili finanziati da altri donatori. In particolare, il suo approccio olistico, la forte enfasi posta sulla sostenibilità nel tempo dei progetti e la strategia d'implementazione basata sui Piani di Sviluppo vengono considerati come un vero e proprio cambio di paradigma per l'approccio allo sviluppo guidato dalla comunità nelle aree coinvolte.

*D.3.1 In che misura il programma è stato disegnato in maniera coerente e ben strutturata, con particolare riferimento all'identificazione degli obiettivi, attività e risultati attesi?*

Il PPR è stato progettato per ridurre la povertà creando condizioni sostenibili di sviluppo sociale ed economico, attraverso cinque componenti fondamentali (1.SM - Mobilitazione sociale; 2.LEP - Potenziamento e protezione dei mezzi di sussistenza; 3.CPI - Costruzione e miglioramento di infrastrutture comunitarie su piccola scala; 4.EHN - Creazione di servizi di base per la salute e l'istruzione; 5.Componente legata), la cui implementazione sinergica avrebbe permesso di istituire un sistema di infrastrutture sociali e produttive nonché di reti di sicurezza sociale efficaci per il miglioramento della qualità della vita delle popolazioni target. Tale strategia si basava su un approccio integrato e olistico, che includeva un processo inclusivo e partecipativo in cui le comunità stesse intervenivano nella pianificazione ed implementazione della propria visione dello sviluppo basata sulla fusione di tutti gli elementi necessari ad affrontare le complesse ed interconnesse questioni sociali, economiche e culturali che caratterizzano la povertà.

Figura 1 - Quadro di trasformazione socioeconomica del PPR



Fonte: PPR Component Strategies

Dall'analisi della documentazione di Programma a disposizione, la logica d'intervento del PPR appena descritta appare ben strutturata e coerente, nonché rispettata da tutti gli attori coinvolti, durante l'intero arco d'implementazione. Essa risulta chiara e trasparente fin dall'Accordo di Programma del 2011, in cui ne viene delineata nel dettaglio la struttura, con particolare riferimento

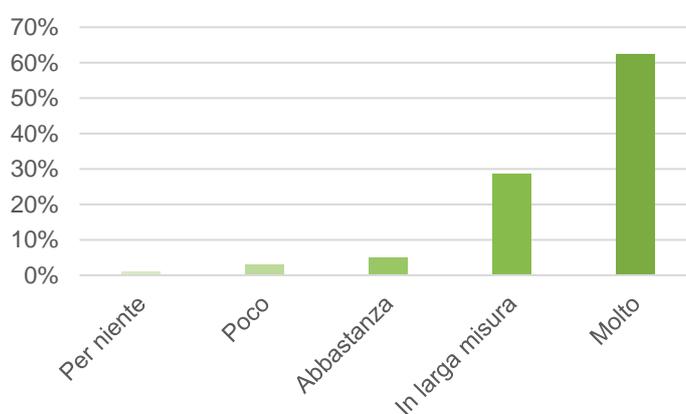
ai suoi obiettivi generali e specifici, i risultati attesi, nonché le attività, all'interno di ogni Componente, previste per il loro raggiungimento. Essa viene poi ulteriormente sviluppata nel documento contenente le specifiche strategie d'implementazione per Componente, in cui viene inoltre delineato il "Quadro del PPAF per una trasformazione socio-economica efficace" (*PPAF's framework for effective socio-economic transformation*)<sup>20</sup>, che dettaglia la logica d'intervento in una serie di interventi coerenti e interconnessi (Cfr. Figura 1 sopra).

Occorre sottolineare come il precedente Rapporto di Valutazione Finale del PPR sollevi diversi dubbi rispetto alla coerenza interna del Programma. In particolare, una preoccupazione significativa riguarda la mancanza di un'integrazione ben articolata tra le diverse Componenti e, nello specifico, tra la Componente CPI e quelle LEP e EHN, suggerendo che un loro maggiore coordinamento avrebbe potuto migliorare significativamente l'impatto del PPR. Essa avanza inoltre ulteriori dubbi circa la limitata considerazione della diversità e dell'adattamento delle attività in base alle diverse aree geografiche e ai reali bisogni delle comunità coinvolte, per evitare la dispersione degli interventi ed aumentarne l'efficacia.

Tuttavia, nessuna traccia dei dubbi appena riportati è emersa durante la presente attività di valutazione. Al contrario, tutte le testimonianze raccolte tendono a concordare sul fatto che il PPR abbia rappresentato un approccio completamente innovativo ed efficace al settore proprio grazie alla sua struttura integrata, in cui gli obiettivi erano inoltre chiari e le attività per raggiungerli progettate tenendo conto delle esigenze e delle priorità delle comunità. A testimonianza di ciò, come si evince dal

grafico, circa il 90% delle Istituzioni Comunitarie intervistate ritiene che gli interventi supportati dal PPR fossero in larga misura o molto in linea con le necessità ed i bisogni identificati a livello locale all'interno del quadro degli obiettivi del Programma.

Grafico 4 - Grado di allineamento degli interventi ai bisogni / priorità identificati dalle IC



### D.3.2 In che misura il programma è stato coerente con: a. altre iniziative di cooperazione italiana nel Paese/a livello globale? b. altri interventi simili in Pakistan da parte del governo o di altri donatori?

Per quanto riguarda la coerenza esterna del PPR con altre iniziative della cooperazione italiana, il Programma si è inserito armonicamente in tale contesto, rispecchiando i principali orientamenti delineati nei Documenti Triennali di Programmazione e di Indirizzo dal 2010 ad oggi nonché nelle Linee Guida per la lotta contro la povertà della cooperazione italiana<sup>21</sup> pubblicate nel 2011. Tale sinergia appare evidente in particolare su due fronti: da un lato, con riferimento ai settori principali di azione, che vedono la centralità delle tematiche inerenti all'agricoltura e la sicurezza alimentare, lo sviluppo umano (con particolare riferimento a salute ed istruzione / formazione) ed alcune tematiche trasversali, quali l'empowerment femminile e di altri gruppi vulnerabili (minori e persone diversamente abili) e la tutela e valorizzazione dell'ambiente e del patrimonio culturale; dall'altro, per il persistere del Pakistan come area geografica prioritaria d'intervento, a fronte invece di un processo di riduzione e concentrazione delle risorse della cooperazione italiana verso un numero sempre più

<sup>20</sup> PPAF, *PPR Component Strategies*, 2015

<sup>21</sup> Delibera Direzionale del 16/03/2011, *Cooperazione italiana. Linee Guida per la lotta contro la povertà*

[https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2023/10/2011-03-16\\_LineeGuidaLottaPoverta.pdf](https://www.aics.gov.it/wp-content/uploads/2023/10/2011-03-16_LineeGuidaLottaPoverta.pdf)

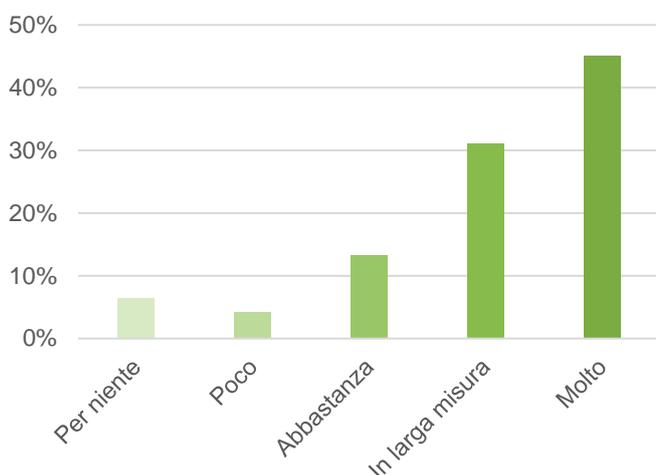
Cfr. in particolare *Allegato 1 - Marker per valutare se l'iniziativa di cooperazione è coerente con le linee-guida per la lotta contro la povertà*

ristretto di Paesi a causa delle crisi politiche ed umanitarie che ne hanno assorbito una rilevante quantità di risorse disponibili negli ultimi anni.

Anche nel confronto del PPR con altri interventi simili in Pakistan da parte del governo o di altri donatori, l'analisi del Programma rivela un suo generale allineamento alle principali politiche nazionali e subnazionali. Il suo approccio olistico alla riduzione della povertà nelle aree rurali ed il suo focus sull'inclusione delle comunità marginalizzate e sul miglioramento dell'accesso alle risorse infrastrutturali appare integrarsi perfettamente con gli sforzi del governo nel campo dello sviluppo. Difatti, la questione della povertà rimane un punto cruciale per il Pakistan, soprattutto nelle zone rurali, dove la crescita economica non si è tradotta in miglioramenti significativi nelle condizioni socio-economiche dei più poveri e vulnerabili. Di conseguenza, il governo federale e le amministrazioni provinciali attribuiscono una particolare attenzione ai programmi di supporto rurale e alle politiche di sviluppo mirate a intervenire specificamente sulla povertà, orientate a creare maggiori opportunità economiche e a fornire servizi di base come salute, nutrizione ed istruzione. Alcuni esempi degni di nota sono, a tal riguardo: Vision 2025, un documento strategico nazionale multisettoriale per il periodo 2014-2025; i piani di sviluppo annuale (ADP) redatti a livello provinciale e nazionale; nonché la più recente iniziativa denominata Ehsaas Program, che ha riunito diversi precedenti interventi governativi nel settore dello sviluppo sociale, ora supervisionati centralmente dalla PASS (*Division of Poverty Alleviation and Social Safety*).

È infine importante notare che il PPR è stato progettato, utilizzando la stessa metodologia e contenuti, sulla base del Pakistan Poverty Alleviation Fund, finanziato dalla Banca Mondiale e considerato istituzione leader per lo sviluppo nel Paese da ormai più di due decenni. Ciò ha inevitabilmente assicurato sinergia e coordinamento con altri programmi internazionali bilaterali e multilaterali, dato che sia il PPAF che le sue Organizzazioni Partner stavano contemporaneamente implementando progetti con altri donatori. A conferma di ciò, dall'indagine condotta sulle Istituzioni Comunitarie emerge che circa il 75% considera i progetti supportati dal PPR in larga misura / molto

Grafico 5 - Grado di allineamento degli interventi ad iniziative del PPAF / altri donatori nell'area, per le IC



in linea con altre iniziative condotte dal PPAF o altri donatori nella loro area, che hanno lavorato in maniera complementare, arricchendone l'impatto complessivo.

Tra le iniziative finanziate da altri Donors, dalle testimonianze raccolte emergono legami significativi in particolare con i Programmi GRASP (*Growth for Rural Advancement and Sustainable Progress*), implementato dal PPAF in collaborazione con ITC e FAO, e BRACE (*Balochistan Rural Development and Community Empowerment Programme*), implementato da RSPN, NRSP e BRSP in stretta collaborazione con il governo del Balochistan, entrambi finanziati dall'Unione Europea.

### D.3.3 In che misura il programma ha contribuito alla definizione o alla promozione delle strategie di intervento: a. della Cooperazione Italiana nel Paese? b. di altri donatori?

Dalle testimonianze raccolte emerge chiaramente come il PPR abbia lasciato un'impronta significativa nel contesto delle iniziative di sviluppo in Pakistan, offrendo un modello verso il quale numerosi donatori sono stati indirizzati. Nonostante gli obiettivi e le attività del Programma non si discostassero notevolmente da altri interventi nel settore, il suo approccio olistico sembra aver infatti conferito al PPR una struttura particolarmente efficace ed apprezzata. In aggiunta, un ulteriore

aspetto di rilievo appare riguardare la forte enfasi posta sulla tematica della sostenibilità nel tempo delle iniziative di sviluppo, che pare essere considerato un cambiamento di paradigma evidente introdotto proprio dal PPR e diventato ormai centrale per le altre organizzazioni e donatori operanti nel settore in Pakistan.

Dalle analisi effettuate emerge inoltre come i Piani di Sviluppo del Villaggio (VDPs) e i Piani di Sviluppo degli Union Councils (UCDPs) sembrano ormai rappresentare un modello per l'approccio allo sviluppo guidato dalla comunità implementato nelle aree in questione, diventando un punto di riferimento fondamentale da cui i diversi donatori attingono per sviluppare le proprie iniziative. A tal proposito, si osserva come, nella fase post-PPR, il processo di sviluppo dei *Development Plans* sia stato integrato nelle strategie della maggior parte delle Organizzazioni Partner, che hanno allineato gli altri interventi alle tematiche individuate a livello comunitario dai Piani. In generale, si ritiene che le OP abbiano beneficiato particolarmente del Programma, accumulando grazie ad esso un considerevole patrimonio di esperienze su cui fare affidamento e che ha fornito loro un solido capitale organizzativo con cui poter replicare gli approcci appresi per ulteriori iniziative con altri donatori.



#### Membro IC, Upper Dir - KP

*As of now, there hasn't been any similar project initiated by another donor. However, in the event of a new intervention, should another donor approach our committee for consultation, we are committed to advocating for the adoption of the PPR model. We firmly believe that the PPR approach, with its emphasis on community engagement, structured planning, and transparent beneficiary selection, serves as an exemplary model for sustainable development. By recommending this proven methodology, we aim to contribute to the success and positive impact of future projects, aligning them with the principles that have made the PPR initiative effective and impactful.*

Le attività della Cooperazione Italiana in Pakistan sono focalizzate nel settore dello sviluppo agricolo, promuovendo il miglioramento delle filiere e la diffusione di colture specializzate, rafforzando i programmi di irrigazione e sostenendo le comunità più vulnerabili. Queste azioni sono in gran parte alla base dell'approccio del PPR, ed è possibile sostenere che il medesimo programma abbia offerto un solido punto di avvio nella implementazione di questa strategia. Negli ultimi anni, la Cooperazione italiana ha rafforzato la sua presenza in quelle aree del paese già toccate dal PPR, sostenendo programmi di sviluppo incentrati sulla protezione dell'ambiente, l'agricoltura, l'irrigazione e la creazione di opportunità di lavoro anche attraverso l'ecoturismo e la valorizzazione del patrimonio culturale.

## 4.3 EFFICACIA



### D.4 In che misura i risultati previsti dal programma sono stati raggiunti?

- Il PPR ha complessivamente superato gli obiettivi stabiliti nel Quadro di Riferimento dei Risultati (RBF) per ciascuna componente, registrando un tasso medio di raggiungimento degli indicatori di risultato del 130%. Le analisi condotte permettono di confermare le conclusioni delle precedenti attività di monitoraggio e valutazione del PPR a tal proposito: le testimonianze raccolte durante le indagini di campo indicano una soddisfazione generale da parte di tutti gli attori coinvolti, mentre le analisi quantitative hanno verificato l'attendibilità dei risultati riportati nel *Project Completion Report*, a loro volta ottenuti attraverso la triangolazione dei dati provenienti da diverse fonti. A tal proposito, va notato che, sebbene non sia stata condotta

un'indagine dettagliata simile a quella dello studio di baseline, la robustezza dei risultati e la loro significatività statistica appaiono comunque garantite.

- Il sistema di M&V del PPR, che ha accompagnato il Programma fin dal suo inizio, si basa su un robusto *M&E Framework*, sviluppato inizialmente in consultazione con la Banca Mondiale e successivamente revisionato nell'ambito della Quota Legata del programma. Nel suo insieme, esso appare particolarmente vasto e complesso, prevedendo una pluralità di ruoli, prodotti e procedure diversi che risultano a tratti eccessivamente articolati, che generano alcune criticità di carattere metodologico, quali la presenza di indicatori non SMART, la mancanza di dati secondari locali per la triangolazione dei risultati, la complessità degli strumenti di rilevazione e il volume eccessivo di dati prodotti.

#### D.4.1 In che misura le diverse componenti del programma hanno ottenuto i risultati in base alla pianificazione originale?

Complessivamente, la maggior parte degli obiettivi concordati nell'ambito del *Results-based Framework* del PPR è stata raggiunta e, in alcuni casi, ha addirittura superato i target previsti, con una media di raggiungimento degli indicatori di risultato pari al 132%. Le attività del Programma hanno partecipato con successo al conseguimento della maggior parte degli obiettivi previsti in tutte le Componenti, contribuendo a ridurre la povertà e aumentare i livelli di benessere delle famiglie nelle aree di intervento. A tal proposito, le analisi condotte hanno permesso di confermare le conclusioni emerse nel corso delle precedenti attività di monitoraggio e valutazione del PPR.

Dalle testimonianze raccolte durante le indagini di campo, emerge infatti una soddisfazione generale da parte di tutti gli attori coinvolti riguardo al grado di realizzazione dei risultati del Programma, una soddisfazione confermata da tutte le Organizzazioni Partner e da ben il 90% delle Istituzioni Comunitarie.

Grafico 8 - Grado di raggiungimento dei risultati del Programma secondo le IC

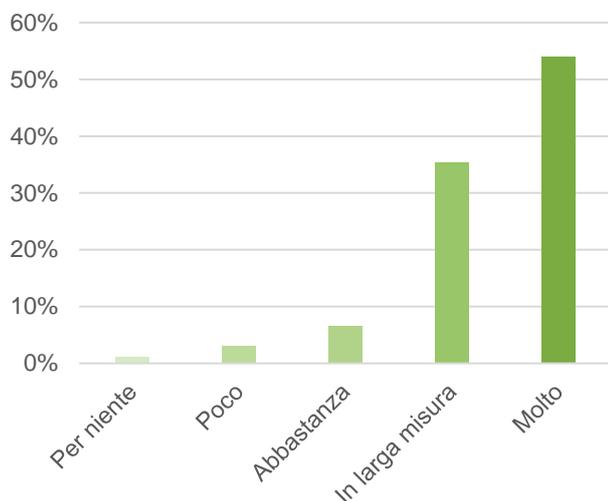
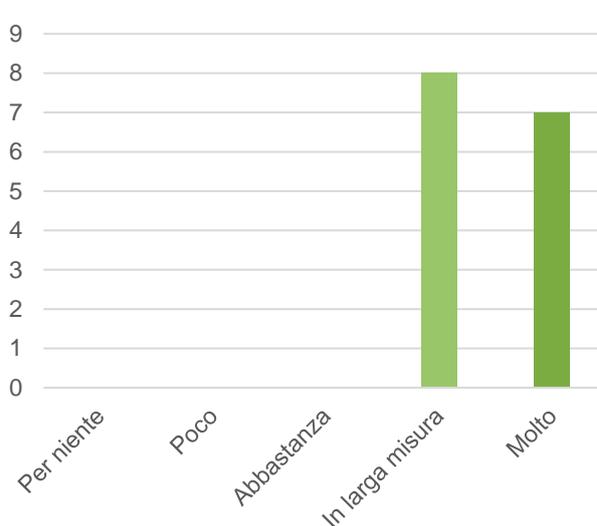


Grafico 7 - Grado di raggiungimento dei risultati del Programma secondo le OP (Organizzazioni Partner)



Dal punto di vista quantitativo, le analisi hanno consentito inoltre di verificare e validare l'attendibilità dei risultati riportati nel *Project Completion Report*, a loro volta ottenuti attraverso la triangolazione dei dati provenienti dallo studio di *baseline*, dal *Management Information System (MIS)*, dai Rapporti di Valutazione Intermedia e Finale, nonché dal sondaggio sulla soddisfazione dei beneficiari. A seguire, vengono sintetizzati i principali risultati raggiunti per ciascuna Componente. Per una trattazione più esaustiva, che esula dalla presente attività valutativa, si rimanda al *Results-based Framework* riportato nel *Project Completion Report*.

## I. Mobilitazione sociale (SM)

Complessivamente, gli sforzi di mobilitazione sociale del PPR sono stati efficaci. Il programma ha superato i risultati attesi, contribuendo a formare le Istituzioni Comunitarie a diversi livelli, favorendo la partecipazione delle donne negli spazi pubblici, attivando percorsi di formazione e *capacity building* a favore dei beneficiari ed incentivando la costruzione di connessioni virtuose tra i settori pubblico e privato. Per monitorare il raggiungimento dell'obiettivo specifico di "rafforzare la struttura sociale e le organizzazioni comunitarie, giungendo ad un maggiore empowerment delle comunità locali e ad una loro maggiore capacità di relazione con le istituzioni centrali, altre organizzazioni e mercati", otto principali indicatori di risultato sono stati previsti nell'ambito del *Results-based Framework*, suddivisi a loro volta in 19 target. Di questi, la maggior parte sono stati conseguiti, se non addirittura oltrepassati, arrivando ad una media di raggiungimento del 126%, con solamente 3 target disattesi. Il progresso rispetto a ciascun indicatore viene riportato nella tabella che segue:

Tabella 3 - Indicatori di Risultato della Componente SM

RISULTATO ATTESO			
Struttura sociale e organizzazioni comunitarie rafforzate, con maggiore empowerment delle comunità locali e maggiore capacità di relazione con le istituzioni centrali, altre organizzazioni e mercati			
INDICATORE	Target	Risultato	% Raggiungimento
1.1 Almeno il 60% delle famiglie negli UC target sono membri di istituzioni comunitarie con il 50% di iscrizioni femminili	60%	71%	118%
	50%	43%	86%
1.2 Almeno il 60% dei poveri target (PSC: 0-23), di cui il 60% sono le famiglie più povere (PSC: 0-18), sono membri di organizzazioni comunitarie	60%	66%	110%
	60%	48%	80%
1.3 Sono state formate/rafforzate almeno 4.500 istituzioni comunitarie, tra cui 4.000 organizzazioni di primo livello, 500 di secondo livello e 38 di terzo livello e il 60% di queste si incontra regolarmente	4.500	4.922	109%
	4.000	4.232	106%
	500	648	130%
	38	42	111%
1.4 Almeno il 60% delle organizzazioni di primo livello (incluso il 50% di WCI) sono raggruppate in organizzazioni a livello di villaggio e almeno il 40% di queste (incluso il 50% di WCI) sono federate a un livello superiore / di UC	60%	73%	122%
	50%	80%	160%
	40%	91%	228%
	50%	80%	160%
1.5 Almeno il 50% delle istituzioni comunitarie in tutti e tre i livelli, compreso il 50% delle WCI, mostrano prove di un processo decisionale democratico in relazione alla gestione organizzativa interna e al processo decisionale esterno <sup>22</sup>	50%	73%	146%
	50%	58%	116%
1.6 Il 25% dei responsabili delle istituzioni comunitarie di terzo livello sono donne	25%	27%	108%
1.7 Il 70% delle priorità identificate dalle WCI sono incluse nei VDP e nei UC DP e il 40% delle WCI è coinvolto nell'attuazione degli interventi dei progetti	70%	86%	123%
	40%	73%	183%
1.8 Il 70% dei conflitti portati alle istituzioni comunitarie sono mediati attraverso un processo partecipativo in accordo con le disposizioni costituzionali e legali	70%	76%	109%

## II. Miglioramento e protezione dei mezzi di sussistenza (LEP)

Le attività di miglioramento e protezione dei mezzi di sussistenza hanno avuto successo nell'aumentare il reddito dei membri più vulnerabili delle comunità, attraverso corsi di formazione basati sulle competenze e apprendistati, la fornitura di servizi finanziari, lo sviluppo di collegamenti con i settori pubblico e privato e il trasferimento di assets, il tutto finalizzato a sostenere i beneficiari nel creare e far crescere le proprie microimprese, sia agricole che non. Per monitorare il raggiungimento dell'obiettivo specifico di "istituire un'efficace rete di sicurezza sociale a favore delle fasce più povere della popolazione, in particolare donne, bambini, anziani e disabili", tre principali indicatori di risultato sono stati previsti nell'ambito del *Results-based Framework*, suddivisi a loro volta in 7 target. Di questi, circa la metà sono stati conseguiti, ed in due casi oltrepassati, arrivando

<sup>22</sup> Dal Project Completion Report: "Il processo decisionale democratico si riferisce ad approcci basati sulle elezioni, al 70% dei membri delle IC che approva e firma le risoluzioni e il 70% dei membri delle LSO e delle VO che partecipa allo sviluppo dei VDP / UC DP"

ad una media di raggiungimento del 140%. Il progresso rispetto a ciascun indicatore viene riportato nella tabella che segue:

Tabella 4 - Indicatori di Risultato della Componente LEP

RISULTATO ATTESO			
Istituita un'efficace rete di sicurezza sociale a favore delle fasce più povere della popolazione, in particolare donne, bambini, anziani e disabili			
INDICATORE	Target	Risultato	% Raggiungimento
2.1 Almeno il 40% del target più povero (PSC 0-18), in particolare donne (50% FHH), anziani e disabili (40% delle persone con disabilità identificate nella popolazione), hanno beneficiato di asset produttivi che hanno portato ad un aumento dei loro redditi familiari e/o patrimonio	40%	93%	233%
	50%	44%	88%
	40%	36%	90%
2.2 Le comunità che hanno ricevuto il Community Livelihood Fund (50% donne beneficiarie) ruotano i risparmi per i prestiti interni e mantengono tassi di rimborso almeno del 95%	50%	50%	100%
	95%	80%	84%
2.3 Il 50% dei beneficiari (40% donne) sono diventati lavoratori autonomi o assunti con altre fonti a seguito di corsi di formazione professionale	50%	95%	190%
	40%	79%	198%

### III. Infrastrutture fisiche comunitarie (CPI)

Rispondendo ai bisogni prioritari identificati nei VDP e negli UCDP, gli investimenti del PPR in piccole infrastrutture fisiche comunitarie hanno aumentato significativamente l'accesso dei beneficiari alle risorse e alle strutture di base. La disponibilità di acqua potabile e pulita appare notevolmente migliorata così come la fornitura di sistemi di drenaggio e servizi igienico-sanitari, che permettono di controllare meglio l'igiene, la pulizia e le malattie all'interno delle comunità. La creazione di strade e ponti ha permesso di ridurre i tempi di spostamento verso le strutture di base (amministrative, educative e sanitarie) e i mercati, mentre l'approvvigionamento di risorse energetiche rinnovabili garantiscono energia pulita e affidabile alle famiglie e la costruzione di muri di protezione e dighe aiuta a ridurre i danni dovuti alle inondazioni. Per monitorare il raggiungimento dell'obiettivo specifico di "realizzare e mettere in funzione infrastrutture produttive locali (infrastrutture idriche, opere civili ed energetiche, accesso ai mercati, pozzi, strade, condutture, reti elettriche ecc.)", cinque principali indicatori di risultato sono stati previsti nell'ambito del *Results-based Framework*, suddivisi a loro volta in 7 target. Di questi, la maggior parte risulta conseguita se non addirittura oltrepassata, con una media di raggiungimento del 107% e solamente due target disattesi. Il progresso rispetto a ciascun indicatore viene riportato nella tabella che segue:

Tabella 5 - Indicatori di Risultato della Componente CPI

RISULTATO ATTESO			
Infrastrutture produttive locali (infrastrutture idriche, opere civili ed energetiche, accesso ai mercati, pozzi, strade, condutture, reti elettriche ecc.) realizzate e funzionanti			
INDICATORE	Target	Risultato	% Raggiungimento
3.1 Il 100% dei progetti infrastrutturali sono resilienti ai disastri, sensibili al genere e rispettosi delle persone con disabilità	100%	Non rilevato <sup>23</sup>	----
3.2 Miglioramento di almeno il 30% nell'accesso delle comunità (80% poveri PSC 0-23) all'acqua potabile e a servizi igienico-sanitari adeguati grazie alle infrastrutture costruite	30%	61%	203%
	80%	86%	108%
3.3 Miglioramento di almeno il 30% nell'accesso delle comunità all'acqua per l'irrigazione grazie alle infrastrutture costruite	30%	18%	60%
3.4 Il 75% di tutti i progetti infrastrutturali va a beneficio delle famiglie povere (PSC 0-23)	75%	76%	101%
3.5 Almeno l'80% dei progetti infrastrutturali sono in uso e ben mantenuti, rivolti alle comunità target, in particolare alle famiglie più povere, e almeno il 50% di questi progetti va a beneficio diretto delle donne	80%	53%	66%
	50%	53%	106%

<sup>23</sup> Il Project Completion Report segnala la complessità di tale indicatore che ne complica la rilevazione. A tal proposito, il Rapporto sottolinea come, sebbene le strutture siano relativamente appropriate per le donne e le persone con disabilità, non esistono prove della loro resistenza ai disastri naturali, ad eccezione dei muri di protezione dalle inondazioni.

## IV. Servizi di base: salute, nutrizione ed istruzione (EHN)

Nell'ambito della componente di salute, nutrizione ed istruzione, il PPR ha contribuito efficacemente a rafforzare ed istituire centri sanitari governativi e comunitari così come a fornire loro beni, attrezzature e servizi per un buon funzionamento. I membri delle comunità hanno beneficiato di corsi di formazione e di rafforzamento delle capacità, visite mediche, sessioni di sensibilizzazione in materia di salute e igiene e programmi pilota per combattere la malnutrizione. Per quanto riguarda la parte educativa della componente, gli interventi implementati, che hanno compreso tra le altre cose lo sviluppo delle infrastrutture scolastiche, la formazione degli insegnanti e la fornitura di materiale, si sono rivelati particolarmente efficaci portando ad un aumento dei tassi di iscrizione in tutti i distretti coinvolti. Per monitorare il raggiungimento dell'obiettivo specifico di "Garantire l'accesso della popolazione locale ai servizi sociali e sanitari di base, compresa l'istruzione", nove principali indicatori di risultato sono stati previsti nell'ambito del *Results-based Framework* corrispondenti a 7 target. Di questi, la maggior parte risulta conseguita ed oltrepassata, con solamente due target disattesi e la media di raggiungimento più alta tra tutte le Componenti, pari al 155%. Il progresso rispetto a ciascun indicatore viene riportato nella tabella che segue:

Tabella 6 - Indicatori di Risultato della Componente EHN

RISULTATO ATTESO			
Accesso della popolazione locale ai servizi sociali e sanitari di base, compresa l'istruzione			
INDICATORE	Target	Risultato	% Raggiungimento
4.1 Il 20% di tutti i bambini che non vanno a scuola (5-16 anni) vengono iscritti ogni anno e monitorati per nome per garantire che frequentino la scuola per tutta la durata del progetto e oltre	20%	25%	125%
4.2 Almeno l'80% degli iscritti ha continuato gli studi durante l'intero ciclo del progetto	80%	99%	124%
4.3 Almeno il 50% dei bambini iscritti con il PPR sono femmine	50%	43%	86%
4.4 L'80% degli insegnanti formati su migliori metodologie didattiche le ha utilizzate in classe	80%	50%	63%
4.5 L'80% dei genitori dichiara di essere soddisfatto dei servizi educativi del progetto	80%	78%	98%
4.6 Aumento del 20% nell'utilizzo dei servizi sanitari primari da parte delle comunità presso le strutture sanitarie	20%	Non rilevato <sup>24</sup>	
4.7 Il 50% delle donne incinte ha ricevuto assistenza prenatale e postnatale (ANC e PNC) nelle aree target	50%	212%	424%
4.8 Il 30% delle famiglie target ha segnalato un aumento delle conoscenze e delle pratiche legate all'igiene <sup>25</sup> e all'alimentazione	30%	61%	203%
4.9 L'80% delle donne dichiara di essere soddisfatta dei servizi sanitari del progetto	80%	94%	118%

### D.4.2 In che misura e con quale attendibilità le attività di M&V hanno assicurato gli apprendimenti e acquisito prove dei risultati del programma?

L'intero sistema di monitoraggio e valutazione del PPR è stato guidato dal un *M&E Framework*, sviluppato in consultazione con la Banca Mondiale, nell'ambito del suo Accordo per i Servizi di Consulenza con la DGCS firmato nel 2012, e successivamente revisionato nel 2016 da un consulente esterno assunto nell'ambito della Quota Legata del Programma. Dall'analisi documentale effettuata, il sistema di M&V risulta in essere fin dall'inizio del PPR: i principali indicatori di risultato, elencati già dal *Program Agreement* del 2011 insieme alla ripartizione generale dei ruoli tra gli attori coinvolti, appaiono quantificati a partire dal primo *Work Plan* risalente al 2013, mentre i requisiti e le

<sup>24</sup> Il Project Completion Report segnala che non esiste una risposta a questo indicatore. Sebbene si sia registrato un aumento delle visite presso le strutture sanitarie di base, esso infatti potrebbe anche essere attribuito alla collaborazione con gli uffici dei *District Health Officer* (DHO) per migliorare gli standard di erogazione dei servizi attraverso un'adeguata segnalazione, monitoraggio e supervisione.

<sup>25</sup> Dal Project Completion Report: "L'igiene comprende la consapevolezza del lavaggio delle mani, dell'uso della latrina e dell'acqua potabile sicura".

procedure relative al processo di M&V sono stati poi ulteriormente dettagliati nel documento sulle *Component Strategies* formulato nel 2015.

Il *Results-based Framework* del PPR segue una struttura a catena che collega *inputs*, attività, *outputs*, *outcomes* ed impatto a partire da una logica tale per cui ogni livello, monitorato attraverso una serie di indicatori divisi per componenti, contribuisce al raggiungimento degli obiettivi generale e specifico. La misurazione della *baseline* degli indicatori è stata affidata alla società terza M/S AASA Consulting nel 2015. I progressi sono stati poi rilevati dalle Organizzazioni Partner su base trimestrale in termini di output delle attività, indicatori di risultato e spesa, confluiti in un totale di 31 *Quarterly Progress Report* (QPR) elaborati dal PPAF. A supporto del sistema di M&V, differenti ruoli e responsabilità sono stati previsti e dettagliati per le OP e le diverse unità del PPAF ed un *Management Information System* (MIS) dedicato è stato sviluppato, insieme a specifici corsi di formazione e workshop per rafforzare le capacità di monitoraggio e valutazione degli attori coinvolti, in particolare per le Organizzazioni Partner. Sono state inoltre organizzate visite di campo congiunte da parte di membri di diverse unità del PPAF al fine di rilevare separatamente il progresso sia fisico che finanziario relativo a specifiche aree previste dal Programma.

Un ulteriore meccanismo integrato di monitoraggio è stato poi elaborato, che prevedeva la realizzazione di Missioni di Supporto all'Implementazione (ISM) da parte della Banca Mondiale e dell'Ufficio Tecnico di AICS e/o dell'Ambasciata Italiana, al fine di verificare le prestazioni, il progresso e la conformità del PPR e fornire indicazioni di miglioramento, che sono confluite nella redazione di specifici *Aide Memoire*. Inoltre, come parte del suo ruolo di supervisione, nel Maggio del 2016 la Banca Mondiale ha effettuato la Revisione di medio termine (MTR) del programma con l'obiettivo, tra le altre cose, di fornire il supporto e l'orientamento necessari per rivedere il *Work Plan* alla luce dell'estensione della durata del Programma. Oltre alle azioni di monitoraggio, diverse attività di valutazione indipendente sono state previste nel corso del PPR: nello specifico, una valutazione approfondita per ciascuna delle quattro componenti e alcuni studi di approfondimento tematici, oltre alla Valutazione Intermedia, eseguita nel giugno 2018 dalla società APEX Consulting, e alla Valutazione Finale, condotta dalla società SEBCON nel dicembre 2021. Un sondaggio sulla soddisfazione dei beneficiari è stato infine somministrato nel 2019.

In generale, i dati raccolti durante il presente esercizio di valutazione confermano la realizzazione di tutte le attività previste dal sistema di Monitoraggio e Valutazione appena descritto. Nell'insieme, occorre però sottolineare che esso risulta particolarmente complesso e articolato, dando vita ad una serie di complicazioni di carattere metodologico, d'altronde già evidenziate nel Rapporto sul Sistema di M&V elaborato nell'ambito della Quota Legata del PPR. In particolare, alcune criticità riscontrate dal Team di Valutazione sono le seguenti:

- La presenza di indicatori di risultato non SMART e di difficile misurazione;
- La mancanza di dati secondari a livello locale per la triangolazione dei risultati;
- La complessità e lunghezza degli strumenti di rilevazione previsti;
- L'enorme mole di dati e informazioni prodotti che risulta a tratti di difficile analisi.

Si segnala inoltre che, dalle analisi condotte, non emergono chiaramente le ragioni che hanno motivato la necessità di richiedere un'ulteriore consulenza per la revisione del sistema di M&V nell'ambito della Quota Legata del Programma, dal momento che, in base all'Accordo stipulato, tali attività avrebbero dovuto essere ricomprese tra le responsabilità e le mansioni attribuite alla Banca Mondiale. Un riscontro circa le motivazioni che hanno giustificato l'impiego di risorse aggiuntive per tale iniziativa non è stato possibile, per la mancanza di testimoni diretti al riguardo. Un approfondimento risulterebbe di grande utilità per una valutazione accurata dell'efficacia della gestione e dell'allocazione delle risorse.

## 4.4 EFFICIENZA



### D.5 In che misura gli organi di gestione e di pilotaggio del programma hanno consentito un'ottimale esecuzione delle attività previste?

- Il programma, strutturato attraverso componenti integrate e distribuito su un'ampia area geografica, ha coinvolto numerosi soggetti, tra cui attori istituzionali, il PPAF come soggetto esecutore, l'Ufficio di Coordinamento Italiano (UCI) in Pakistan e la Banca Mondiale. L'Ufficio di Coordinamento Italiano ha avuto il ruolo di assicurare il coordinamento strategico ed ha partecipato alle principali decisioni operative. Nonostante alcune rigidità di esecuzione, il meccanismo complessivo di gestione è considerato adeguato alle esigenze del progetto.
- Le Organizzazioni Partner (OP) hanno dimostrato una buona capacità organizzativa e disponibilità di mezzi tecnici adeguati. L'aspetto maggiormente critico è stata la capacità di affrontare un programma integrato con diverse componenti e l'esigenza di disporre di competenze specialistiche diversificate.
- Il programma ha utilizzato un complesso sistema di monitoraggio e valutazione, attraverso un'apposita Unità di Monitoraggio del PPAF e visite semestrali effettuate dalla Banca Mondiale. Le informazioni prodotte da questo sistema hanno influenzato le scelte strategiche in tempo reale, consentendo di apportare aggiustamenti e adattamenti secondo le necessità identificate.

#### *D.5.1 In che misura gli organi di gestione (in particolare l'Ufficio italiano di coordinamento in loco) hanno guidato efficacemente la realizzazione delle attività?*

Il programma, in quanto strutturato attraverso componenti integrate e distribuito su un'ampia area geografica, ha richiesto un meccanismo di gestione piuttosto articolato e complesso, che ha visto il coinvolgimento di numerosi soggetti. Oltre agli attori istituzionali, che hanno siglato l'Accordo di Programma del 2009 e la relativa convenzione Finanziaria, la gestione del PPR ha visto il PPAF come soggetto esecutore, il supporto dell'Ufficio di Coordinamento Italiano (UCI) in Pakistan e la Banca Mondiale (BM), l'impiego di una serie di Organizzazioni Partner (OP) per le modalità operative a livello locale e infine il coinvolgimento delle Organizzazioni Comunitarie, attraverso le quali si sono raggiunti i beneficiari finali.

Il soggetto centrale in termini di responsabilità esecutiva è senz'altro il PPAF, che ha messo a disposizione una struttura molto efficiente e collaudata per l'implementazione, già attiva nella gestione dei precedenti programmi finanziati dalla Banca Mondiale. La Banca Mondiale, attraverso uno specifico accordo, ha preso in carico il monitoraggio del programma sulla base delle procedure già adottate in precedenza, mentre l'UCI doveva assicurare il coordinamento strategico e la partecipazione alle principali decisioni operative. A valle del PPAF, le OP sono state selezionate attraverso un rigoroso processo di valutazione e hanno curato la realizzazione dei progetti in loco, attraverso l'applicazione del modello di partecipazione delle comunità, in modo da assicurare la mobilitazione sociale, la identificazione e programmazione degli interventi, la realizzazione e manutenzione delle infrastrutture, la fornitura degli asset e la corretta implementazione degli interventi nel settore sociale.

Il meccanismo complessivo di gestione è da considerarsi adeguato alle esigenze di un progetto complesso come il PPR, sebbene abbia presentato alcune rigidità di esecuzione, in particolare nella gestione delle procedure amministrative da parte del PPAF. Alcune difformità di giudizio si sono riscontrate nella interazione tra PPAF e OP, mentre sul campo le OP hanno potuto intercettare le esigenze delle comunità e organizzare le attività con una efficacia generalmente riconosciuta. In particolare, le visite di campo hanno evidenziato lo spirito di collaborazione tra i differenti attori locali, che hanno condiviso i progressi e le esperienze. Le riunioni a livello di LSO hanno sempre visto una ampia partecipazione delle Organizzazioni di Villaggio (VO), che ha promosso una comunicazione continua e la connessione tra tutte le organizzazioni delle diverse aree.

Per quanto riguarda il ruolo della parte italiana, come detto questo è consistito più che altro in un indirizzo strategico del programma. Non sono stati riscontrati documenti a testimonianza di specifici interventi di indirizzo, ma le interviste realizzate, in particolare con PPAF e BM, hanno confermato la partecipazione della parte italiana nei processi decisionali e la fattiva collaborazione nella ricerca di soluzioni efficaci a specifici problemi. Il personale italiano in loco, presso l'Unità Tecnica Locale prima e presso AICS dopo, ha seguito l'implementazione del programma, cercando inoltre di curarne gli aspetti significativi (sostenibilità, inclusione sociale, attività generatrici di reddito), in sinergia con altre attività di cooperazione internazionale nel Paese.

#### *D.5.2 In che misura le capacità gestionali e tecniche delle Organizzazioni Partner hanno collaborato alla pianificazione ed esecuzione delle attività?*

Il Programma è stato implementato sul terreno con la partecipazione di 17 Organizzazioni Partner, selezionate mediante un processo trasparente gestito dal PPAF e affidato ad un ente indipendente. Nella sostanza tali Organizzazioni avevano in larga parte una consolidata esperienza sul territorio e una precedente consuetudine ad operare con PPAF. La presenza di ONG molto radicate in specifiche aree è un tradizionale punto di forza della attività di sviluppo in Pakistan, e la comunità dei donatori internazionali utilizza in modo molto articolato questo supporto. In generale queste Organizzazioni presentano una buona capacità organizzativa e dispongono di mezzi tecnici adeguati ad operare in contesti rurali anche remoti. Piuttosto la problematica nel caso del PPR è consistita nella loro capacità di affrontare un programma integrato, con diverse componenti e quindi l'esigenza di competenze specialistiche diversificate. La precedente Valutazione Finale ha svolto una analisi a campione delle capacità di alcune delle OP utilizzate, basata su una serie di indicatori di performance. Ne è risultato che alcune "grandi" OP, maggiormente strutturate e con ampie competenze, hanno ottenuto i punteggi maggiori, ma che d'altra parte la specializzazione settoriale e la vicinanza alle comunità, tipiche soprattutto di organizzazioni più piccole, sono degli elementi di forza per determinare l'efficienza operativa.

Il feedback raccolto dalle interviste alle comunità locali dimostra che le OP hanno lavorato a stretto contatto con le comunità locali, consentendo loro di individuare le proprie esigenze, sviluppare piani e partecipare attivamente all'attuazione e alla manutenzione dei progetti. Le interviste evidenziano una sinergia positiva tra la gestione e le capacità tecniche delle OP, che ha contribuito efficacemente a guidare il processo di elaborazione e implementazione dei Piani di Sviluppo dei Villaggi (VDP) all'interno del PPR. Nei Focus Groups svolti con le comunità sono state portate ad esempio le azioni di riprogrammazione messe in campo in risposta ai disastri naturali (in particolare nel 2015), a dimostrazione un approccio proattivo delle OP nella pianificazione e nell'esecuzione, con una forte integrazione delle capacità tecniche (soluzione a problemi specifici, soprattutto infrastrutturali) con la pianificazione strategica.

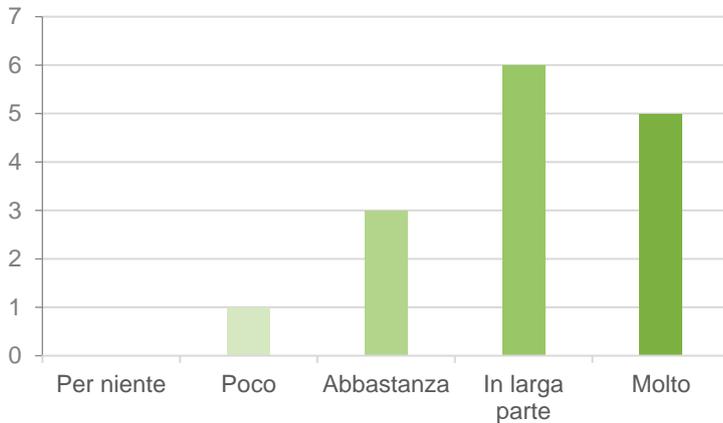
#### *D.5.3 In che misura le informazioni prodotte dal sistema di monitoraggio e valutazione sono servite ad orientare le scelte strategiche ed operative del programma?*

Come detto in precedenza, il PPR ha utilizzato un articolato e complesso sistema di monitoraggio, in buona parte mutuato dal precedente programma finanziato dalla Banca Mondiale. Il PPAF aveva in funzione una specifica Unità di Monitoraggio, avente il compito di processare i dati raccolti sul campo e trasmessi dalle OP e redigere dei rapporti trimestrali di monitoraggio. La BM, sulla base dell'Accordo di Servizio con il Governo Italiano, ha effettuato delle visite semestrali al programma e formulato osservazioni e richieste di aggiustamenti ai Piani Operativi. La parte italiana non ha partecipato alla raccolta delle informazioni, ma è stata coinvolta nella analisi e nella assunzione delle decisioni strategiche.

Tutti i partner esecutivi concordano sulla importanza del sistema di monitoraggio e valutazione (M&V) nel guidare le scelte strategiche e operative. Le interviste indicano che la raccolta dei dati è stata effettuata regolarmente, in linea con il piano di monitoraggio, consentendo un solido sistema

di verifica di progressi e risultati. Le informazioni prodotte dal sistema M&V sono quindi state disponibili costantemente per l'analisi e il processo decisionale.

Grafico 9 - Apprezzamento delle OP sulla capacità del sistema di M&V di orientare le attività del PPR



Le OP intervistate hanno riconosciuto che i risultati del sistema M&V sono stati molto efficaci per riorientare le attività del programma durante la loro attuazione, il che implica che i dati raccolti hanno influenzato le scelte strategiche in tempo reale, consentendo di apportare aggiustamenti e adattamenti secondo necessità.

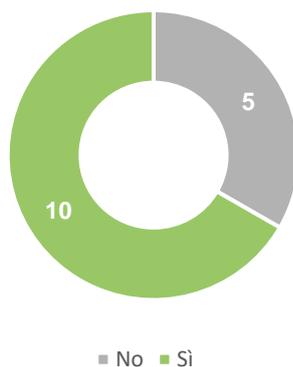
D'altra parte gli indicatori di monitoraggio, definiti nella fase iniziale e successivamente rivisti con il contributo di consulenti esterni, non

erano di immediata lettura e non direttamente collegati agli output dei progetti. Questi ultimi hanno visto l'elaborazione di target nella fase stessa di implementazione, attraverso un processo di messa a punto gestito dalle strutture interne del PPAF. La capillare presenza delle OP sul territorio e il costante coinvolgimento delle comunità hanno costituito il valore aggiunto della programmazione, che ha tenuto in debita considerazione i risultati del monitoraggio.

#### *D.5.4 Quali misure sono state realizzate per ovviare agli ostacoli incontrati durante l'esecuzione delle attività?*

I partner esecutivi hanno evidenziato nelle interviste di aver incontrato ostacoli non rilevanti durante l'esecuzione delle attività, e nessuno ha indicato di aver incontrato problemi significativi durante l'attuazione. Ovviamente la lunga durata del programma può aver generato difficoltà, ma le OP hanno dichiarato di averle adeguatamente affrontate all'interno del quadro di implementazione stesso. Le problematiche maggiori hanno riguardato essenzialmente:

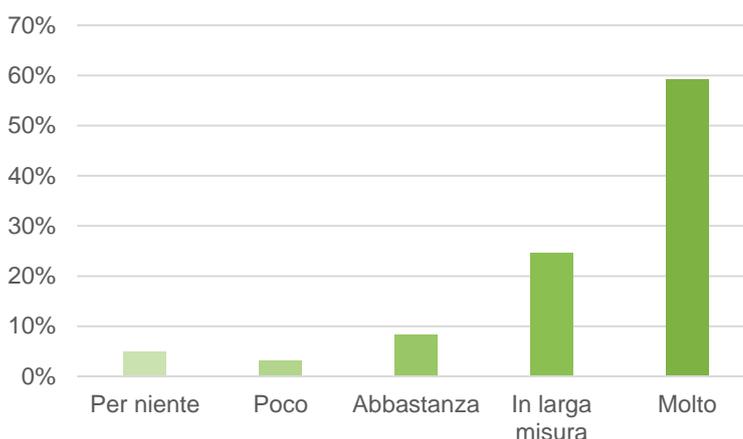
Grafico 10 - Ostacoli e questioni critiche durante l'implementazione per le OP



- aspetti amministrativo/finanziari; rilascio tempestivo dei fondi da parte del PPAF, emissione dei certificati di non-obiezione, aumento dei costi dei materiali;
- aspetti sociali: vincoli alla partecipazione delle donne per motivi religiosi e culturali, difficoltà nei processi decisionali a livello comunitario;
- elementi contingenti: impatto del COVID-19, preoccupazioni per la sicurezza, interferenze politiche.

Anche le Istituzioni Comunitarie intervistate hanno confermato la capacità degli attori a gestire le problematiche. Nel complesso, oltre l'80% delle IC intervistate ha dato un giudizio molto positivo sugli enti esecutori del PPR. D'altra parte le misure adottate per affrontare le difficoltà non erano direttamente incluse dalla pianificazione, ma piuttosto sono state risolte ancora una volta facendo leva sul coinvolgimento delle comunità: la partecipazione attiva e il rafforzamento degli attori locali sono stati i mezzi più rilevanti per affrontare le sfide incontrate.

Grafico 11 - Percezione della capacità dei soggetti esecutori nel superare gli ostacoli



#### D.6 In che misura le risorse disponibili sono state mobilitate in modo tempestivo e finalizzato all'esecuzione delle attività previste?

- Le attività progettuali sono state eseguite in larga misura in conformità con la pianificazione originale, con modifiche limitate e una gestione efficace. Eventi imprevisti come problematiche ambientali e la pandemia di COVID-19 hanno richiesto adattamenti, ma non hanno impedito il raggiungimento dei risultati previsti.
- Il programma è stato finanziato attraverso erogazioni successive regolate da una convenzione finanziaria. Nonostante alcune rigidità nella gestione finanziaria e amministrativa che hanno causato ritardi, il PPAF ha applicato metodi di gestione consolidati e appropriati. Alcune organizzazioni partner hanno contribuito con risorse proprie per rispettare la tempistica degli impegni presi.
- L'approccio multisettoriale adottato dal programma ha permesso di affrontare efficacemente le sfide legate alla povertà, integrando interventi tra settori e territori e rafforzando le capacità istituzionali. La realizzazione di attività multisettoriali ha favorito le organizzazioni più grandi e strutturate, evidenziando la necessità di una programmazione attenta alle esigenze specifiche dei territori.
- Il programma ha contribuito al rafforzamento istituzionale a livello locale, aumentando la partecipazione e la responsabilità delle istituzioni comunitarie nelle decisioni e iniziative, un fattore chiave per assicurare risultati duraturi oltre la conclusione del programma.

##### D.6.1 In che misura le attività progettuali sono state eseguite in conformità alla pianificazione originale?

Il feedback riscontrato nelle interviste restituisce un quadro sostanzialmente analogo, per quanto riguarda le risposte di soggetti esecutori (OP) e beneficiari (IC), circa l'adesione delle attività al piano originale del programma. Le modifiche che si sono rese necessarie sono state piuttosto limitate e comunque ampiamente nella norma di un programma complesso ed eseguito in un arco di tempo piuttosto ampio. Nessuno degli intervistati ha riportato casi di completa revisione delle attività, tali da mettere in discussione il raggiungimento dei risultati.

Grafico 13 - Cambiamenti sostanziali rispetto alla pianificazione iniziale (IC)

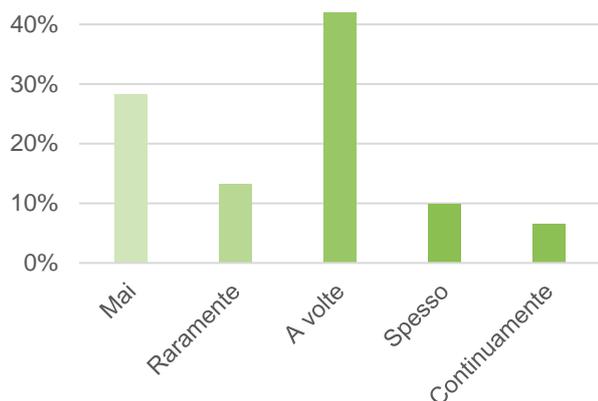
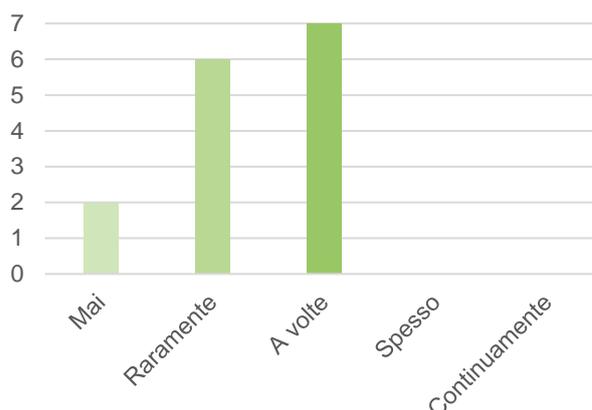


Grafico 12 - Cambiamenti sostanziali rispetto alla pianificazione iniziale (OP)

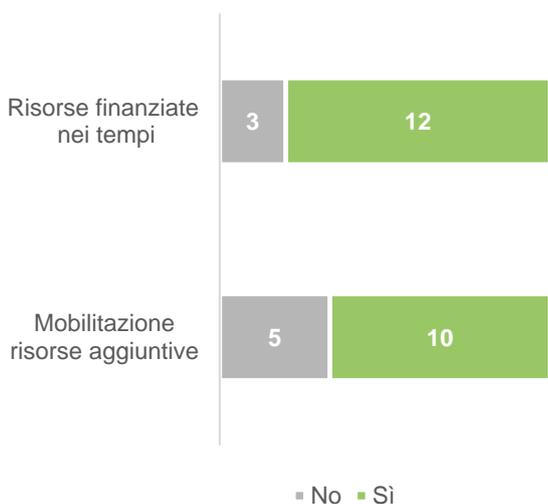


Tenendo conto del fatto che i bisogni primari sono stati identificati in modo partecipativo, le cause primarie delle modifiche fanno riferimento ad eventi imprevisi, quali le problematiche ambientali e la pandemia di COVID-19. I partner esecutivi si sono quindi impegnati a mantenere un equilibrio tra le attività pianificate e l'evoluzione delle esigenze sul campo. Nello spirito di un progetto integrato, il PPAF aveva infatti messo a punto una strategia complessiva del PPR e delle linee di esecuzione per ciascuna componente, demandando ai successivi Piani Operativi la definizione delle specifiche attività. Tale modello ha permesso in effetti di adattare la pianificazione alle diverse esigenze e di seguirne la progressiva attuazione.

*D.6.2 La gestione finanziaria e amministrativa del programma ha contribuito alla mobilitazione efficiente delle risorse disponibili?*

Il programma è stato finanziato mediante l'erogazione di 4 tranches successive, il cui meccanismo è stato regolato da una Convenzione Finanziaria siglata nel febbraio del 2011 tra il Governo Pakistano (Ministero delle Finanze) e Artigiancassa spa per la parte italiana. Il Ministero delle Finanze ha poi trasferito i fondi al PPAF, e da questi alle OP, le quali hanno materialmente eseguito le attività. Il feedback dei partner esecutivi indica che ci sono state alcune problematiche circa la gestione finanziaria e amministrativa, che hanno avuto conseguenze sulla mobilitazione efficace delle risorse.

Grafico 14 - Efficienza nella mobilitazione delle risorse secondo le OP



Il PPAF, una volta ottenuta la disponibilità dei fondi, ha applicato al programma dei metodi di gestione amministrativa e finanziaria consolidati e appropriati, già sperimentati durante l'esecuzione del precedente programma finanziato dalla Banca Mondiale. Sulla base delle interviste effettuate, la maggior parte delle Organizzazioni Partner, pur avendo ricevuto i fondi nei tempi previsti, hanno testimoniato di una certa rigidità nel sistema del PPAF, che ha comportato in alcuni casi dei ritardi nella esecuzione delle attività. Inoltre, alcune organizzazioni hanno anche dichiarato di aver contribuito con risorse proprie al programma, onde assicurare il rispetto degli impegni presi con le comunità nei tempi e modi previsti.

Anche il precedente Rapporto di Valutazione Finale ha evidenziato alcune problematiche nella gestione amministrativa, in rapporto alle comunità dei beneficiari. Il processo di acquisto dei beni e di erogazione dei servizi ha seguito una procedura standard messa a punto dal PPAF che è stata spesso giudicata troppo burocratica e che sicuramente ha portato ad alcuni ritardi e inefficienze dal punto di vista della gestione. In particolare le comunità hanno in alcuni casi lamentato le eccessive lungaggini nella raccolta delle informazioni da parte dell'organizzazione partner e nel trasferimento di queste informazioni al PPAF, come pure i tempi di attesa nel ricevere le relative autorizzazioni alla spesa. La comprensibile esigenza di tenere un'adeguata traccia degli atti di acquisto e trasmissione di beni e servizi si è quindi scontrata con i limiti della capacità amministrativa delle comunità, che ha spesso appesantito la tempistica di conclusione dell'intero processo.

Per quanto riguarda la componente legata non sono stati segnalati elementi che hanno condizionato dal punto di vista amministrativo lo svolgimento delle attività, concentrate in pochi contratti di importante valore finanziario. Si è trattato per lo più di servizi, svolti lungo l'arco di durata del programma, che sono stati gestiti dal PPAF secondo consolidate procedure internazionali. In un solo caso si è trattato di beni di origine italiana, riguardanti la vendita e installazione di tre attrezzature per il trattamento delle olive. Questo ha richiesto un processo particolarmente impegnativo, per l'applicazione della normativa europea, che ha provocato difficoltà nella fase di gestione amministrativa e nel trasferimento dei beni nel Paese.

### *D.6.3 In che misura l'approccio multisettoriale adottato dal programma ha previsto e beneficiato di una gestione integrata, in un'ottica territoriale di rafforzamento delle istituzioni?*

Nel complesso, l'approccio multisettoriale ha beneficiato in modo significativo delle pratiche di gestione integrata, consentendo al programma di affrontare efficacemente le sfide legate alla povertà integrando interventi tra settori e territori e rafforzando al contempo le capacità istituzionali per lo sviluppo sostenibile. L'approccio integrato ha quindi costituito il reale punto di forza del disegno progettuale del PPR, articolando le attività nei vari distretti sulle quattro componenti (mobilitazione sociale, protezione e mezzi di sussistenza, piccole infrastrutture comunitarie, servizi sanitari ed educativi di base).

Soprattutto a livello locale le comunità hanno manifestato il loro apprezzamento per questa modalità di esecuzione, riuscendo ad identificare gli interventi considerando le esigenze e le caratteristiche specifiche dei territori. In generale, circa l'80% degli intervistati ha dichiarato di aver utilizzato un approccio integrato alla identificazione dei bisogni e oltre il 90% ha manifestato apprezzamento per questa modalità.

D'altra parte questa tipologia di intervento ha comportato qualche difficoltà nella operatività delle organizzazioni partner selezionate per supportare la realizzazione degli interventi. Come ricordato in precedenza le OP sono piuttosto diversificate, godendo talvolta di una larga esperienza e radicamento territoriale e in altri casi di una portata più limitata, quanto a competenze e distribuzione sul territorio. In questo senso la realizzazione di attività multisettoriali ha necessariamente privilegiato le capacità delle organizzazioni più grandi e maggiormente strutturate.

Grafico 15 - Livello di integrazione degli interventi secondo le IC

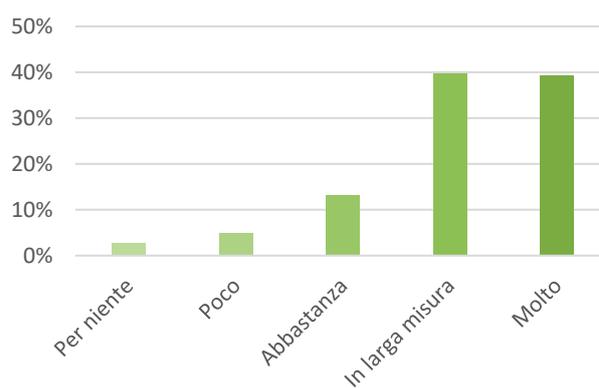
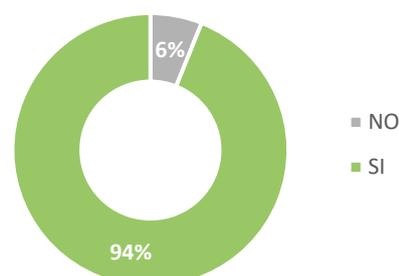


Grafico 16 - Efficacia della gestione integrata nel raggiungimento dei risultati secondo le IC



Infine, occorre segnalare che lo schema generale degli interventi è stato il medesimo in tutte le aree ed è stato applicato a tutti i beneficiari, il risultato è che non sempre si è dato un rilievo adeguato alle esigenze e ai bisogni specifici. Il programma ha comunque contribuito efficacemente al rafforzamento istituzionale a livello locale. Ha conferito un maggiore potere alle istituzioni comunitarie e ai loro organi di governo, aumentando il livello di partecipazione alle decisioni prese e la assunzione di responsabilità sulle iniziative da prendere. Questo *empowerment* locale è peraltro fondamentale per ottenere risultati duraturi oltre la durata del programma.

## 4.5 IMPATTO



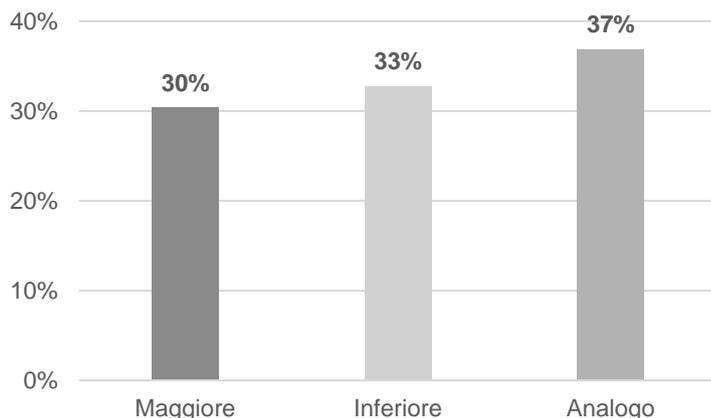
### D.7 Gli effetti socio-economici, culturali e ambientali ottenuti dal programma contribuiscono alla riduzione della povertà e al miglioramento delle condizioni di vita delle popolazioni coinvolte?

- Il programma ha rafforzato le competenze locali e migliorato la governance comunitaria, con un aumento significativo della partecipazione delle famiglie nelle Istituzioni Comunitarie e l'elaborazione partecipata dei Piani di Sviluppo dei villaggi. Questi piani hanno influenzato positivamente le politiche di sviluppo degli Union Council (UC), promuovendo un processo decisionale democratico e rispondente alle esigenze delle comunità più svantaggiate.
- Il programma ha portato a un aumento del reddito del 32% per oltre il 40% della popolazione beneficiaria, con un miglioramento dell'accesso ai meccanismi di sicurezza sociale. Questi risultati sono stati ottenuti grazie al fatto che gli interventi sono stati indirizzati principalmente alle fasce più povere e vulnerabili della popolazione, utilizzando con profitto la metodologia della Poverty Score Card.
- La costruzione e il miglioramento di infrastrutture fisiche comunitarie hanno potenziato l'economia locale e il mercato del lavoro, migliorando l'accesso ai mercati e sostenendo la piccola imprenditoria. Questo ha creato nuove opportunità di lavoro e contribuito alla diversificazione economica.
- Il programma ha migliorato l'accesso ai servizi sanitari ed educativi, riducendo la vulnerabilità sociale e contribuendo alla partecipazione attiva allo sviluppo economico locale. L'accesso all'istruzione e ai servizi sanitari ha mostrato un trend positivo, riflettendo un impatto favorevole sulla riduzione della povertà e della vulnerabilità sociale.

#### D.7.1 Quali sono i principali cambiamenti nei processi di sviluppo socio-economico generati dal supporto del programma alle organizzazioni di base e federative?

Il sostegno fornito dal programma alle organizzazioni comunitarie in Pakistan ha portato a cambiamenti significativi nei processi di sviluppo socio-economico, sulla base delle verifiche effettuate dal team di valutazione. L'attuazione del programma ha portato infatti ad un rafforzamento delle competenze locali, in particolare attraverso il coinvolgimento durevole delle Istituzioni Comunitarie nei processi decisionali e nella pianificazione. Inoltre, la *governance* comunitaria ha subito miglioramenti evidenti, attraverso l'elaborazione dei piani di sviluppo dei villaggi (VDP), che sono confluiti nei piani di sviluppo dei Consigli territoriali (UC). L'approccio utilizzato per identificare i progetti a livello comunitario è servito da modello per successive iniziative, finanziate anche da altri donatori.

Grafico 17 - Livello di partecipazione comunitaria a due anni dalla chiusura del PPR



L'impatto del PPR a due anni dalla sua chiusura si può confermare positivo, dal momento che esiste un generale apprezzamento delle comunità sul livello di partecipazione delle famiglie all'interno delle istituzioni create o rafforzate. Il 30% dei soggetti intervistati considera in aumento tale partecipazione, mentre per un ulteriore 37% si è mantenuto analogo a distanza di due anni dalla chiusura delle attività. Inoltre, il 100% di coloro che hanno dato un giudizio favorevole, ritiene che tale incremento sia da attribuire al contributo del PPR.

Come documentato anche nel precedente Rapporto di Valutazione Finale, il sostegno offerto dal PPR alle organizzazioni comunitarie ha comportato effetti significativi nell'organizzazione delle comunità, contribuendo sensibilmente al loro rafforzamento e articolazione, federandole in organismi rurali di secondo livello (VO) e ulteriormente in organizzazioni di sostegno locale nell'ambito degli Union Councils (LSOs). Questo processo guidato dalla comunità ha permesso un articolato sviluppo di un processo decisionale democratico e dato visibilità alle priorità delle comunità più svantaggiate, assicurando che gli interventi fossero maggiormente allineati alle esigenze dei membri delle comunità. La mobilitazione sociale è stata quindi identificata come il mezzo strategico per creare sviluppo, realizzare le attività nelle diverse componenti del programma e agire in termini propositivi per rafforzare la fornitura di servizi più efficienti in termini di costi e più adeguati ai bisogni. L'approccio *community-driven* adottato ha previsto il trasferimento della responsabilità di gestire, attuare e sostenere gli interventi direttamente ai membri della comunità. Questo approccio ha promosso una cultura di partenariato governo-comunità-organizzazioni locali, considerando queste ultime come partner di sviluppo a pieno diritto. Tale approccio si conferma valido anche dopo la conclusione del PPR: come ricordato in precedenza, la quasi totalità delle IC è tuttora esistente, e il processo decisionale basato sul consenso risulta tuttora alla base degli schemi di governo.

Un particolare aspetto su cui si è concentrata l'attenzione e su cui il personale italiano dell'AICS ha svolto un ruolo importante, è costituito dall'impulso alle attività di *capacity building* realizzate dal programma. È stato fatto uno sforzo importante, soprattutto attraverso la componente legata del PPR, nel miglioramento di competenze e capacità dei beneficiari, come dimostrato in numerose interviste. La formazione in diversi ambiti, tra cui la gestione delle comunità e lo sviluppo dei leader, hanno avuto un impatto positivo sui beneficiari, portando a conseguenze durevoli: aumento del reddito, un miglioramento dei sistemi produttivi, potenziamento dei ruoli delle donne e migliori legami con i settori pubblico e privato. D'altra parte sono state espresse preoccupazioni sui possibili mutamenti nel futuro livello di partecipazione delle comunità alle Istituzioni comunitarie. In alcuni casi, si è assistito ad un calo della partecipazione a causa principalmente della mancanza di risorse. L'assenza di struttura di sostegno come quella assicurata dal PPR incide chiaramente sulla capacità della comunità di mantenere lo stesso livello di coinvolgimento. È tuttora da dimostrare che attraverso le conoscenze e l'esperienza acquisite durante il progetto, i membri della comunità si mantengano partecipativi nella *governance* e nel processo decisionale, mantenendo la responsabilità sulle iniziative di sviluppo.

#### D.7.2 In che misura sono aumentati il reddito e l'accesso alle reti di protezione sociale da parte delle fasce più povere della popolazione?

Il programma ha elaborato un dettagliato quadro di riferimento per la misurazione dei risultati, strutturato per obiettivi generali e specifici del programma, *outcome* e *outputs* delle varie componenti. Gli indicatori elaborati hanno per lo più considerato dei target percentuali da

raggiungere alla fine del progetto, calcolati sulla base di una survey effettuata sulle famiglie delle aree coinvolte, contenente i dati di riferimento all'inizio del programma (*baseline*). L'assenza di una analoga survey con un adeguato livello di dettaglio, svolta alla fine del programma, impedisce un confronto sistematico degli indicatori. Ciononostante, il Documento di chiusura del programma ha fornito un quadro dei risultati, attribuendo agli indicatori dei valori, elaborati a partire dai dati raccolti mediante interviste nei Rapporti di Valutazione Intermedia e Finale.

Tali valori indicano chiaramente che a livello di *outcome* e *outputs* i risultati sono stati raggiunti e in alcuni casi ampiamente superati. In particolare nella prima componente relativa al rafforzamento dei mezzi di sussistenza e protezione sociale si è riscontrato un incremento del 32% del reddito da parte di oltre il 40% della popolazione beneficiaria degli interventi. Tale popolazione era stata identificata attraverso la metodologia della Poverty Score Card (PSC), in base alla quale gli interventi sono stati indirizzati principalmente ai più poveri e più vulnerabili. Secondo il rapporto di valutazione intermedio, il 67% dei beneficiari inizialmente classificati come poveri (PSC 0-23) e il 73% di quelli più poveri (PSC 0-18) hanno raggiunto un punteggio più elevato nel corso del programma. In base alla opinione delle OP, raccolta nel Rapporto di Valutazione Finale, in complesso il 33% dei beneficiari ha modificato il proprio status di povertà, passando ad una categoria superiore.

Un rilevamento dei parametri della PSC andrebbe ripetuto a distanza di tempo, per misurare con precisione l'impatto ottenuto dal programma, ma necessita di risorse adeguate. L'accordo di supervisione e monitoraggio stabilito con la Banca Mondiale avrebbe in realtà potuto includere questo tipo di verifica, ma non ha stabilito delle prescrizioni precise al riguardo. Ciò costituisce senz'altro un rammarico, visto l'importante valore finanziario di tale accordo.

La presente valutazione ha quindi potuto verificare attraverso le interviste con OP e IC le opinioni degli stakeholder sulla situazione attuale.

Grafico 19 - Miglioramento condizioni di vita - reddito

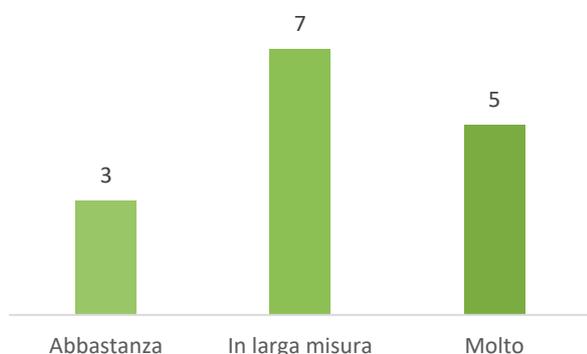
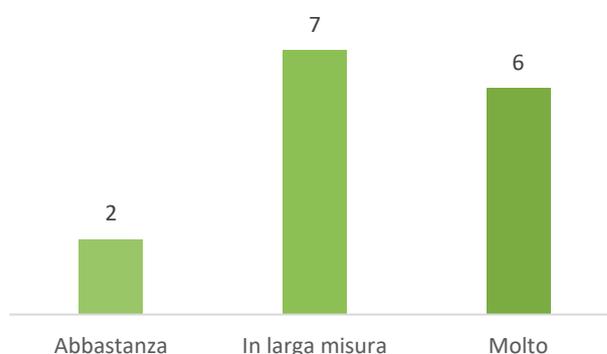


Grafico 18 - Miglioramento condizioni di vita - Accesso alle reti di sicurezza sociale di base



Per le OP il reddito è genericamente migliorato, anche in ampia misura, così come l'accesso ai meccanismi di sicurezza sociale, e ciò grazie al mantenimento nel tempo degli effetti del PPR.

Grafico 21 - Livello di reddito a due anni dal PPR

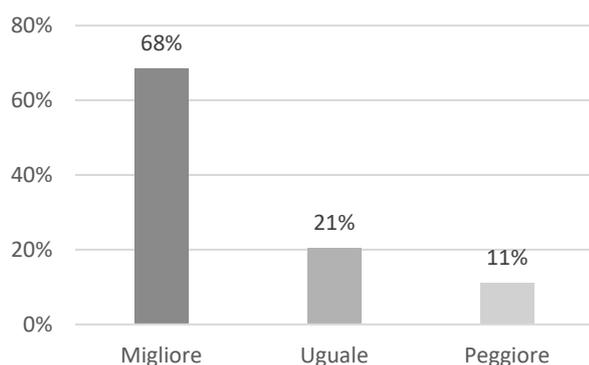
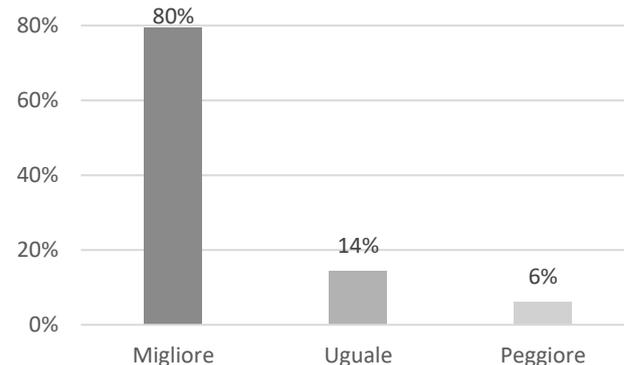


Grafico 20 - Livello di accesso ai servizi sociali di base a due anni dalla chiusura del PPR



Analogamente, anche i membri delle comunità hanno confermato un sostanziale miglioramento delle condizioni di reddito (oltre il 68%) e dei livelli di accesso ai servizi sociali (circa l'80%). Il 100% degli intervistati ha dichiarato che tali incrementi erano stati raggiunti grazie alle attività svolte con il supporto del PPR. In particolare, le interviste hanno indicato come maggiormente utili in questo senso siano stati i corsi di formazione basati sulle competenze, per incoraggiare opportunità di lavoro e creazione di reddito aggiuntivo, e il trasferimento di beni, volti al miglioramento delle attività produttive. D'altra parte sono state segnalate anche talune difficoltà, diversamente distribuite nelle aree di intervento, che il programma ha dovuto affrontare e che sono derivate da elementi contingenti. Lo svolgimento del programma in aree sensibili ai conflitti e alle problematiche ambientali, ha reso le popolazioni povere maggiormente colpite e vulnerabili. Tutto ciò, assieme ai ritardi iniziali nella esecuzione e all'insorgenza della pandemia di COVID-19, ha in qualche misura limitato i benefici prodotti dal programma.

### *D.7.3 In che misura la creazione di infrastrutture produttive del territorio ha potenziato e diversificato i mezzi di sussistenza e le attività produttive della popolazione assistita?*

La componente riguardante la costruzione e il miglioramento di infrastrutture fisiche comunitarie (CPI) mirava a favorire l'incremento dell'economia locale e il mercato del lavoro. Gli schemi infrastrutturali attuati nell'ambito del Programma hanno avuto un impatto significativo a questo riguardo. Hanno riguardato piccoli sistemi infrastrutturali, come l'approvvigionamento idrico, la rete viaria rurale (strade e ponti), gli impianti igienici e di energia solare, piccole opere di protezione ambientale. I risultati ottenuti, in rapporto al Quadro di Riferimento del programma, sono dettagliati nel Rapporto Finale e testimoniano del completamento delle attività previste, come pure del raggiungimento dei target. In termini di effetti durevoli sull'economia locale e sul mercato del lavoro, le interviste svolte dal team di valutazione hanno riscontrato in particolare gli aspetti seguenti:

- **Miglioramento dell'accesso ai mercati:** il miglioramento delle infrastrutture, in particolare la rete viaria per il collegamento dei piccoli villaggi, ha migliorato l'accessibilità dei mercati per le comunità locali. Questo, a sua volta, ha facilitato il commercio e gli scambi economici, con un impatto positivo sull'economia locale.
- **Sviluppo della piccola imprenditoria:** i CPI hanno sostenuto la produttività locale, come i negozi e altre piccole imprese, migliorando l'accessibilità e la connettività. Questo sostegno ha creato nuove opportunità d'occupazione per la popolazione locale e contribuito alla diversificazione economica.

Già la valutazione effettuata nel 2021 ha certificato che il 76% dei beneficiari raggiunti dal programma erano nella fascia di povertà (PSC 0-23) e che una percentuale sensibile di questi aveva modificato la propria condizione grazie agli interventi di miglioramento infrastrutturale. A distanza di tempo dalla chiusura del PPR, le comunità e gli operatori hanno in gran parte mantenuto un giudizio largamente favorevole sugli schemi abilitati e sulla loro capacità di raggiungere la popolazione più vulnerabile.

Grafico 23 - Livello della capacità dei CPI di raggiungere la popolazione più vulnerabile (CI)

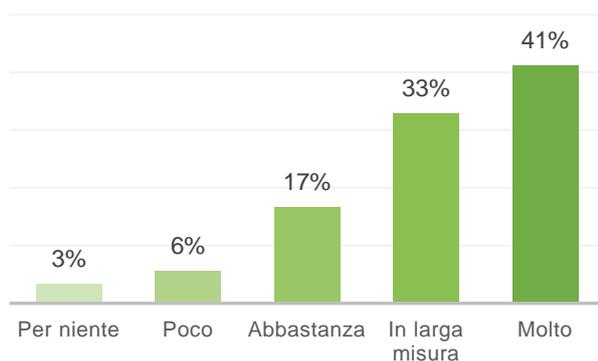
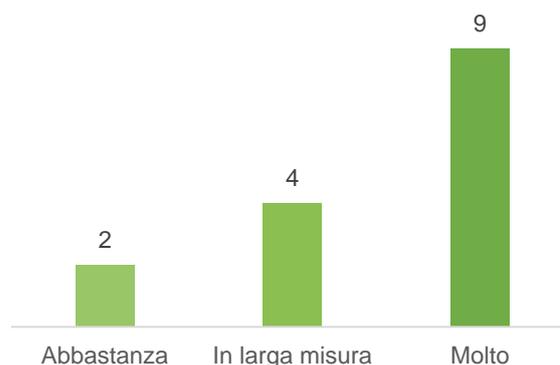
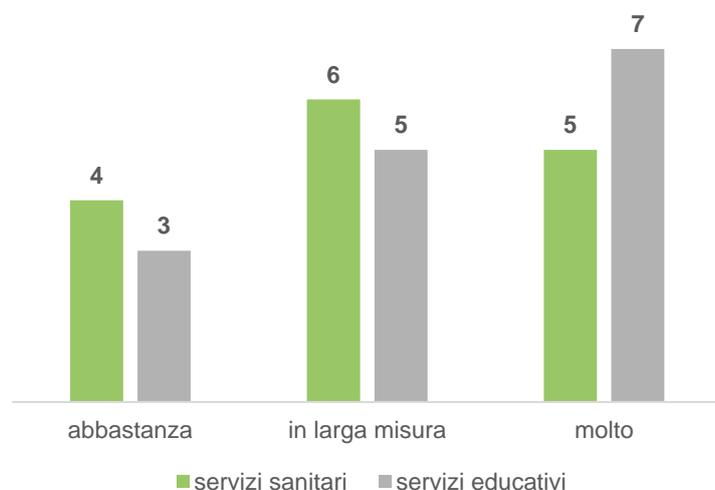


Grafico 22 - La gestione delle infrastrutture ancora in uso per servire i settori più vulnerabili della popolazione (PO)



#### D.7.4 In che misura l'accesso ai servizi sanitari ed educativi ha ridotto la vulnerabilità sociale della popolazione assistita e contribuito alla sua partecipazione attiva allo sviluppo economico locale?

Grafico 24 - Crescita del livello di accesso ai servizi di base (OP)



Gli indicatori di reddito e di partecipazione sociale in precedenza evidenziati hanno già indicato una variazione positiva delle condizioni socio-economiche delle comunità beneficiarie del programma. Trattandosi di un programma integrato, tutte le sue componenti hanno contribuito a questi risultati, ma le azioni relative alla componente di rafforzamento dei servizi di base, nei settori sanitario ed educativo, sono quelle che hanno determinato, nella valutazione degli intervistati, i cambiamenti più durevoli nelle condizioni e nei comportamenti della popolazione.

Sia le Organizzazioni che hanno operato sul territorio che le istituzioni comunitarie confermano che i miglioramenti generati dal PPR hanno mantenuto i loro effetti nel tempo, aumentando il livello di accesso ai servizi di base in modo consistente e duraturo.

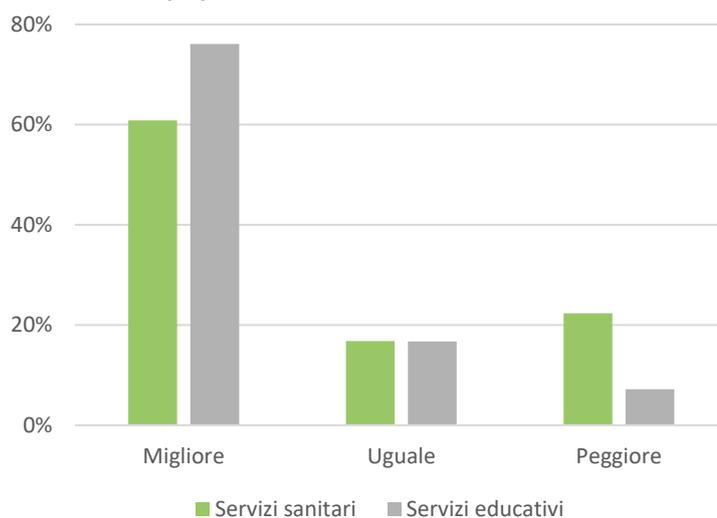
Nel settore dell'istruzione, mediante l'invio aggiuntivo di insegnanti nelle scuole e attraverso lavori di ristrutturazione nelle scuole primarie governative, l'ambiente e le capacità di apprendimento complessivo sono migliorati. Inoltre, notevole successo ha avuto l'istituzione di laboratori tecnologici, che forniscono agli studenti l'accesso a moderne risorse educative.

La componente educativa del progetto ha effettuato numerose sessioni di formazione degli insegnanti, contribuendo al miglioramento delle strutture educative e delle opportunità all'interno della comunità.

Nel settore sanitario, i Centri sanitari rurali (RHC) continuano a svolgere, in base alle visite effettuate nelle arre di progetto, un ruolo cruciale nella fornitura di servizi sanitari alla popolazione dei distretti. Si può quindi concludere che il sostegno offerto dal PPR ha generato un impatto duraturo, assicurando benefici stabili per la comunità.

Nella logica di un programma integrato, il miglioramento dell'accesso ai servizi sanitari e educativi ha contribuito alla riduzione della vulnerabilità sociale e alla partecipazione attiva della popolazione assistita allo sviluppo economico locale, dimostrato dai relativi indicatori. L'aumento dell'utilizzo dei servizi sanitari e delle iscrizioni scolastiche dei bambini precedentemente esclusi hanno mantenuto nel tempo un trend positivo e riflettono l'impatto favorevole sulla riduzione della povertà e della vulnerabilità sociale: l'accesso all'istruzione conduce ad un aumento delle opportunità di occupazione e di reddito, mentre il miglioramento dei servizi sanitari può ridurre le spese mediche e

Grafico 25 - Livello attuale di accesso della popolazione ai servizi di base (IC)



consente alle persone di impegnarsi in attività produttive, contribuendo in ultima analisi alla riduzione della povertà e alla crescita inclusiva.

#### *D.7.5 In che misura il Programma ha contribuito a cambiamenti strutturali in sistemi e norme di carattere sociale, culturale ed istituzionale?*

Il PPR ha promosso e rafforzato le organizzazioni di base e le associazioni di sostegno locale. Queste organizzazioni hanno svolto un ruolo fondamentale nell'individuazione delle esigenze delle comunità, nella determinazione delle priorità a livello comunitario e nell'impegno a mantenere i progetti dopo la loro realizzazione. La formazione e il rafforzamento di queste istituzioni comunitarie hanno portato a una significativa mobilitazione sociale e rafforzamento istituzionale, con un'elevata percentuale delle istituzioni comunitarie tuttora operative.

Il programma è inoltre intervenuto nel favorire cambiamenti nei comportamenti e nei ruoli sociali, promuovendo la partecipazione delle donne nello sviluppo della comunità e nel processo decisionale. Dalle interviste svolte sul campo, oltre il 90% dei beneficiari ha riferito che la formazione ha contribuito a migliorare il ruolo delle donne e la consapevolezza tra gli uomini dell'importanza del loro ruolo nei processi decisionali. Nella stessa direzione è andato l'intervento a favore del coinvolgimento dei giovani come agenti di cambiamento per lo sviluppo comunitario, attraverso una collaborazione con le istituzioni universitarie italiane e locali.

Il programma ha infine investito nel promuovere il patrimonio tradizionale e culturale locale cercando di valorizzarlo anche con finalità di diversificazione economica. La definizione di una strategia per lo sviluppo e la conservazione del patrimonio culturale attraverso l'artigianato tessile nell'area del Chitral (distretto della regione Khyber Pakhtunkhwa), realizzata nell'ambito della componente legata del programma, costituisce un esempio dell'approccio adottato, implicando una visione integrata e inclusiva e ricorrendo a competenze professionali specializzate per organizzare la catena del valore e aumentare il valore delle risorse disponibili.

## 4.6 SOSTENIBILITÀ



### D.8 Qual è il livello di appropriazione locale dei risultati ottenuti e la loro continuazione al termine delle attività del programma?

- Il livello di appropriazione e soddisfazione dei beneficiari risulta essere molto alto. Questo grazie al meccanismo di esecuzione del programma e ad alcuni elementi chiave che ne hanno caratterizzato la logica. Innanzitutto, il programma ha previsto la formazione di specifiche risorse umane a beneficio delle comunità, denominate Community Resource Persons (CRP). Questi membri della comunità hanno ricevuto una formazione specializzata per operare in coerenza con le componenti del programma. Oltre il 70% di queste risorse svolgono tuttora il loro ruolo, assicurando la continuità dei progetti realizzati dal programma.
- Il programma ha promosso la creazione di reti federative delle comunità, per ciascuno dei tre livelli di aggregazione. Queste strutture sono state costruite sui principi dell'inclusione, della partecipazione e della trasparenza, e hanno permesso di mobilitare le risorse di altri stakeholder, donatori e governo. Per contribuire alla sostenibilità finanziaria, il programma ha attivato un Fondo apposito a livello comunitario per favorire l'accesso alle fonti finanziarie aggiuntive, essenziale a garantire la sostenibilità delle nuove imprese. Tuttavia, l'iniziativa non ha avuto una ampia diffusione, né repliche negli altri distretti, dopo la chiusura del programma.
- Un ruolo tuttora cruciale di supporto è svolto dalle organizzazioni partner del programma. Delle OP che hanno eseguito il programma, circa il 70% è tuttora operativo nei medesimi distretti, e oltre il 65% continua ad assistere le istituzioni comunitarie attivate dal programma. Questo testimonia della necessità di mantenere vive le relazioni con i territori, attraverso gli interventi delle OP, che sono le uniche in grado di assicurare presenza e fornire adeguate capacità tecniche.

### D.8.1 Quali strategie e azioni sono state poste in essere per promuovere la sostenibilità del programma, l'espansione e la replica delle soluzioni, delle conoscenze e delle capacità locali?

Nell'ambito del PPR, il PPAF ha elaborato un Piano di Sostenibilità che ha delineato le varie strategie e azioni da attuare per promuovere la sostenibilità del Programma. Il piano si concentrava sugli aspetti di mobilitazione sociale, miglioramento dei mezzi di sussistenza e protezione sociale. Il programma ha innanzitutto previsto nell'ambito delle istituzioni comunitarie la formazione di specifiche risorse umane a beneficio delle comunità, denominate *Community Resource Persons* (CRP). I CRP sono i membri della comunità, per lo più giovani, che si sono volontariamente resi disponibili a sostenere la comunità in due modi principali:

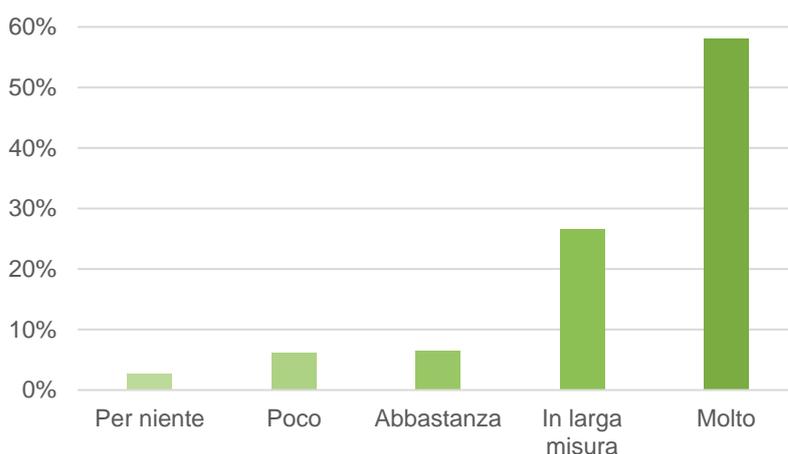
- agendo come catalizzatori per orientare le scelte dei membri della comunità verso le potenziali catene di valore identificate;
- fornendo servizi qualificati ed efficaci ai beneficiari, al posto del settore pubblico o delle imprese private.

I CRP hanno ricevuto dal PPR una formazione specializzata, per operare in coerenza con le componenti del programma. In alcuni casi sono stati orientati verso lo sviluppo delle filiere produttive, in particolare quelle dell'olio di oliva e della pesca, per assicurare la continuità dei progetti attivati, in altri casi la formazione il settore sanitario, per una funzione di guida presso i centri sanitari comunitari, e quello educativo, per favorire le iscrizioni e ridurre l'abbandono scolastico. Nel complesso il PPR ha formato 1.433 CRP, e in base alle interviste svolte, oltre il 70% di queste risorse svolgono tuttora lo stesso ruolo. È possibile affermare, che il ruolo svolto dai CRP sia tuttora centrale nell'assicurare la continuità dei progetti realizzati dal PPR, dal momento che quasi il 95% delle IC intervistate sostiene di essere in condizione di assicurare autonomamente la gestione e manutenzione delle opere.

Si è cercato anche di intervenire per garantire la sostenibilità delle istituzioni create. È stata promossa la creazione di reti federative delle comunità, per ciascuno dei tre livelli di aggregazione. Le 4.232 IC sono state federate in 648 istituzioni a livello di villaggio, a loro volta ulteriormente federate in 42 istituzioni rappresentative a livello di distretto.

Queste strutture sono state costruite sui principi dell'inclusione, della partecipazione e della trasparenza. Per gli interventi integrati del PPR, questi sono stati i principi guida per la selezione e l'attuazione degli interventi. Le istituzioni comunitarie hanno poi utilizzato gli stessi principi per elaborare i successivi Piani di Sviluppo e per mobilitare le risorse di altri *stakeholder*, donatori e governo, come testimoniato dalle interviste alle OP e IC.

Grafico 26 - Giudizio sulla utilità del trasferimento di conoscenze dal PPR ai beneficiari



Tuttora problematico rimane l'allineamento dei bisogni delle istituzioni con l'agenda e le politiche di sviluppo del governo. Tradizionalmente l'attenzione nazionale è stata rivolta più alle aree urbane che a quelle rurali, per questo il PPAF ha sviluppato una strategia di sostenibilità basata sulla creazione di reti tematiche a livello delle provincie, con particolare attenzione pratiche ambientali e sociali, definite nel Quadro di gestione Sociale e Ambientale. Tale strategia è coerente con gli obiettivi di sostenibilità poiché si concentra sulla prevenzione di impatti ambientali e sociali negativi, la riduzione al minimo dei fattori potenziali, il rafforzamento degli effetti positivi e la protezione di aree ambientalmente e socialmente sensibili.

Ovviamente, l'aspetto più sensibile rimane legato alla sostenibilità finanziaria delle attività generate. Se a livello socio-culturale gli impatti possono considerarsi duraturi, in termini economici le difficoltà permangono, anche perché le aree interessate dal programma sono quelle maggiormente esposte a fattori negativi esterni, sia naturali che politici. La fornitura di mezzi di sussistenza e di formazione specializzata è stata necessariamente interrotta al termine del programma, e malgrado le attività generatrici di reddito si siano per lo più mantenute operative, in numerosi casi la loro capacità si è ridotta in mancanza di risorse aggiuntive. Le OP che hanno continuato ad operare nelle medesime aree hanno potuto canalizzare altre risorse, proprie e di altri donatori, verso i beneficiari già attivi, ma questo generalmente non ha favorito un meccanismo di autosussistenza.

Per favorire l'accesso alle fonti finanziarie aggiuntive, essenziale a garantire la sostenibilità delle nuove imprese, il PPR aveva attivato, nell'ambito della fornitura di mezzi di sussistenza, anche un Fondo apposito a livello comunitario, in mancanza di adeguate istituzioni di microcredito. Sono stati istituiti 12 Centri di prestito in altrettante UC, sotto la supervisione delle LSO, e questi, dopo opportuna formazione, hanno erogato fondi a tassi molto favorevoli alle famiglie. L'iniziativa non ha però avuto una ampia diffusione, né repliche negli altri distretti, dopo la chiusura del programma. Nelle aree visitate, oltre il 50% delle IC non era stato coinvolto nelle azioni del Fondo, mentre solo l'11% ha dichiarato che l'erogazione dei prestiti era tuttora operativa. Questo testimonia della difficoltà di diffusione di una effettiva capacità di gestione finanziaria, e della perdurante mancanza di adeguate risorse finanziarie per sostenere efficacemente le iniziative imprenditoriali.

A due anni dalla chiusura, le testimonianze sull'effettiva sostenibilità delle azioni messe in opera dal PPR appaiono difformi. Se come detto da una parte le comunità si dicono ottimiste, l'analisi dei principali donatori (Banca Mondiale, FAO, UE) che operano nel Paese è più prudente. Malgrado si consideri l'approccio integrato e partecipato come una prassi consolidata ed efficace, persistono le riserve sul fatto che tali interventi generino un sistema di auto-mantenimento, in assenza di nuovi interventi a supporto. L'intento di coinvolgere i segmenti più svantaggiati della popolazione, in aree spesso remote e scarsamente controllate a livello amministrativo, è ovviamente uno dei presupposti di questi interventi, ma si scontra con le difficoltà di mantenere un contatto continuo e di orientare con efficacia gli sviluppi ulteriori dei progetti avviati.

A questo riguardo esiste una concorde valutazione, da parte della comunità dei donatori, circa la necessità di mantenere vive le relazioni con i territori, attraverso gli interventi delle OP, che sono le uniche in grado di assicurare presenza e fornire adeguate capacità tecniche. Delle OP che hanno eseguito il PPR, circa il 70% è tuttora operativo nei medesimi distretti, e oltre il 65% continua ad assistere le IC attivate dal PPR. Riguardo ai progetti realizzati, 8 OP su 12 si occupano tuttora della loro manutenzione, mentre addirittura 10 su 12 ne hanno curato la prosecuzione grazie a contributi ricevuti da altri soggetti. In assenza di un efficiente collegamento tra le istituzioni di comunità e le amministrazioni locali, la ONG locali (che hanno operato come OP), sono il tramite effettivo su cui costruire la sostenibilità.

#### *D.8.2 Quali sono stati i fattori – compreso il contesto politico, normativo e macro-economico – che hanno determinato o meno l'appropriazione locale dei risultati del programma e la mobilitazione delle risorse da parte dei beneficiari?*

Come descritto più sopra, il livello di soddisfazione e di appropriazione dei beneficiari circa i risultati del programma è molto alto. Oltre l'86% dei beneficiari si è dichiarato soddisfatto, e oltre il 90% si considera responsabile del futuro mantenimento delle realizzazioni. Tutto ciò anche in presenza di un contesto politico ed economico non particolarmente favorevole per il Paese e per le aree interessate in particolare, aggravato dalle alluvioni catastrofiche del 2022 e dalla pandemia di COVID-19. Gli elementi positivi che hanno caratterizzato il programma e determinato questo gradimento riguardano essenzialmente il meccanismo adottato.

La base di questo meccanismo è stata l'adozione di un principio di partecipazione comunitaria. Il programma ha assicurato l'input della comunità in tutte le attività, comprese l'identificazione,

l'acquisto e la distribuzione di beni e servizi, costituendo tra l'altro una leva economica dalle ricadute positive sui territori. Questo processo ha attuato una decentralizzazione della gestione, che ha dato effettivo potere alle organizzazioni a livello locale e, a detta degli stessi operatori, migliorato il rapporto tra costi e benefici del programma.

Il meccanismo di gestione del PPR, e l'efficace monitoraggio eseguito dal PPAF, hanno poi permesso di superare gli ostacoli di tipo normativo nel frattempo intervenuti: la legge contro il riciclaggio di denaro e il finanziamento del terrorismo del 2010 (modificata nel 2020) ha infatti messo in difficoltà l'operatività delle organizzazioni partner locali e le stesse istituzioni comunitarie. Il processo di registrazione formale di queste istituzioni è stato rallentato, come pure l'ottenimento delle certificazioni per dare l'avvio alle opere e i trasferimenti finanziari per l'esecuzione dei progetti.

Infine, il ruolo di supervisione e indirizzo svolto dalla Banca Mondiale e dall'ufficio AICS di Islamabad, ha completato il meccanismo nella capacità di riorientare le attività in base ai problemi contingenti e alle priorità di sviluppo. La BM ha svolto numerose visite di monitoraggio e supervisione, discutendo con i beneficiari lo stato delle realizzazioni e proponendo al PPAF modifiche e integrazioni ai piani operativi. AICS, oltre a seguire l'esecuzione generale, ha potuto suggerire le aree su cui focalizzare gli interventi, in base ad una diretta analisi dell'andamento del programma e alla esigenza di renderlo coerente con le linee guide della cooperazione italiana.

### *D.8.3 In che misura l'utilizzo della quota legata del 5% ha contribuito alla sostenibilità delle azioni realizzate nell'ambito del programma?*

La parte italiana, attraverso l'azione svolta dall'ufficio AICS in Pakistan, ha sicuramente provveduto ad indirizzare il programma in una chiave di sostenibilità. In particolare nella seconda fase dell'esecuzione, essendo stata adottata la decisione di non procedere ad un rinnovo della iniziativa, lo sforzo del personale tecnico è stato rivolto ad assicurare la massima attenzione agli elementi in grado di massimizzare gli effetti del programma nel tempo. L'uso della quota legata, per quanto abbia costituito solo il 5% dell'intero valore del finanziamento, è stato quindi gestito, in accordo con il PPAF, innanzitutto tenendo ben presente questa esigenza. La quota è stata quindi utilizzata per offrire assistenza tecnica, consulenze e beni principalmente in tre aree:

- definizione dei piani strategici in settori del programma ritenuti prioritari (filiera produttive, patrimonio culturale, sostenibilità);
- formazione e trasferimento di competenze e strumenti agli attori del programma;
- visibilità e disseminazione.

Sulla base delle testimonianze raccolte, in particolare dal personale AICS e da quello PPAF, tutte queste aree hanno avuto una funzione specifica in relazione alla sostenibilità complessiva del PPR. La definizione di documenti strategici dovrebbe fornire una guida alle pratiche sostenibili di mantenimento e sviluppo delle principali aree tematiche attivate dal programma. In particolare la gestione delle filiere produttive (*in primis* quella dell'olio d'oliva) è considerata uno dei risultati principali del programma, e la sua messa a punto ha comportato un impegno importante attraverso la quota legata. Analoga attenzione era stata attribuita allo sviluppo di una strategia per la valorizzazione del patrimonio artigianale tradizionale, ma non sembra aver prodotto un seguito altrettanto efficace.

La parte di *capacity building* ha costituito la quota maggiore degli interventi effettuati con la componente legata. Sono state svolte numerose attività di formazione, indirizzate ad operatori delle OP, del PPAF e delle istituzioni locali, compresi dei viaggi di studio in Italia. Queste hanno toccato aspetti qualificanti del programma, quali: la filiera produttiva dell'olio di oliva (che ha incluso anche la fornitura di macchinari per il trattamento delle olive), i modelli cooperativi e di partecipazione comunitaria, la gestione locale dei servizi sociali di base, i sistemi di programmazione e monitoraggio, l'applicazione di servizi tecnologici innovativi ai servizi comunitari. Sono state coinvolte università e Centri di Ricerca in Italia e Pakistan; la componente ha avuto un ruolo nella formazione dei CRP sopra ricordati.

Da ultimo, la quota legata è stata utilizzata per aumentare la visibilità e la disseminazione dei risultati del programma. Oltre ad avere finalità di testimonianza, questa azione ha un chiaro obiettivo rispetto alla sostenibilità complessiva, in quanto dovrebbe poter essere utilizzata per diffondere le buone pratiche e in ultima analisi per contribuire ad accrescere le ricadute economiche delle attività generate. Conviene segnalare che a tale proposito gli esiti di questa iniziativa non sembrano attualmente percepibili, in quanto ad esempio il video prodotto nell'ambito del programma non sembra essere utilizzato dal PPAF nelle sue azioni ulteriori.

In complesso, il giudizio che si può ricavare circa l'utilizzo della quota legata è positivo, soprattutto in relazione alla sua finalità strategica. Più che completare l'intervento, le azioni hanno mirato a dare un indirizzo maggiormente definito e ad arricchire di contenuti il complesso sistema operativo del PPR. I beneficiari e gli stakeholder del programma hanno mostrato di apprezzare queste scelte, come testimoniato dalle nostre interviste e dalle analisi sulla soddisfazione effettuate a margine delle azioni realizzate.

## 4.7 VISIBILITÀ E COMUNICAZIONE



**D.9 In che misura le azioni di comunicazione hanno contribuito a promuovere la partecipazione locale alle attività del programma e la conoscenza del ruolo della Cooperazione Italiana?**

- Nel corso dell'implementazione del PPR, le attività realizzate nell'ambito della strategia di comunicazione e documentazione del Programma hanno svolto un ruolo cruciale nel garantire la sua visibilità attraverso una varietà di mezzi di comunicazione, contribuendo in modo significativo a promuovere la partecipazione delle comunità target e ad amplificarne la sua efficacia ed impatto positivo. Nonostante ciò, a due anni dalla chiusura dell'iniziativa, la visibilità online dei contenuti multimediali risulta limitata, suggerendo la necessità di una promozione più incisiva degli stessi per continuare a massimizzarne l'impatto attraverso la divulgazione dei risultati tra un pubblico più ampio di stakeholder.
- La visibilità della cooperazione italiana a livello locale sembra essere non del tutto consistente e soggetta a interpretazioni discordanti. Sebbene le Organizzazioni Partner e le Istituzioni Comunitarie coinvolte dichiarino una consapevolezza diffusa tra i beneficiari, le evidenze fornite dalle testimonianze raccolte tra altri stakeholder e dalle prove fotografiche suggeriscono che questa consapevolezza potrebbe non essere uniforme tra le comunità locali assistite.

*D.9.1 In che misura e in che modo le azioni di comunicazione e di gestione delle conoscenze hanno influito sull'efficacia delle iniziative e sull'amplificazione dei loro impatti positivi?*

Il disegno d'implementazione del PPR ha visto la messa a punto di una specifica strategia di comunicazione e documentazione, contenuta all'interno del documento programmatico relativo alle strategie di realizzazione delle diverse componenti<sup>26</sup> e la cui esecuzione è stata affidata all'Unità Comunicazione e Media del PPAF (C&M Unit). Tale strategia è stata delineata attraverso l'individuazione di diversi obiettivi focalizzati sul coinvolgimento delle Istituzioni Comunitarie e delle Organizzazioni Partner, la sensibilizzazione dei beneficiari e la disseminazione dei risultati del Programma a un pubblico più vasto di stakeholder al fine di garantirne una visibilità diffusa a livello locale, nazionale ed internazionale. Le attività concrete previste comprendevano in tal senso lo sviluppo di diverso materiale promozionale (principalmente brochures e video), la creazione di un sito web dedicato, un news feed attraverso i media, la presenza sui social media, nonché la promozione di eventi, conferenze e visite guidate per catturare storie e testimonianze, a livello distrettuale e provinciale.

<sup>26</sup> PPAF, *PPR Component Strategies*, 2015

Sebbene l'implementazione di tale strategia fosse prevista a partire dall'inizio delle attività del PPR, dall'analisi effettuata sulla documentazione di Programma emerge che essa ha iniziato a prendere concretamente forma solamente a partire dal 3° e 4° Work Plan, all'interno della riorganizzazione degli interventi stabilita dal Piano di estensione complessiva dell'ottobre 2016 concordato con la Banca Mondiale e l'AICS a seguito della *Mid-term Review* dell'iniziativa. Lo studio dei diversi *Quarterly Progress Reports* pubblicati nel corso del biennio successivo (dall'ottobre 2016 al settembre 2018), nonché i risultati delle indagini di campo effettuate, confermano l'effettiva implementazione della strategia originaria da parte della C&M Unit e delle Organizzazioni Partner. Tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021, parte delle attività di comunicazione e visibilità sono state inoltre commissionate alla *MoonWeed Digital Production* in associazione con *Wit Design* all'interno delle operazioni previste nell'ambito della quota legata dell'iniziativa.

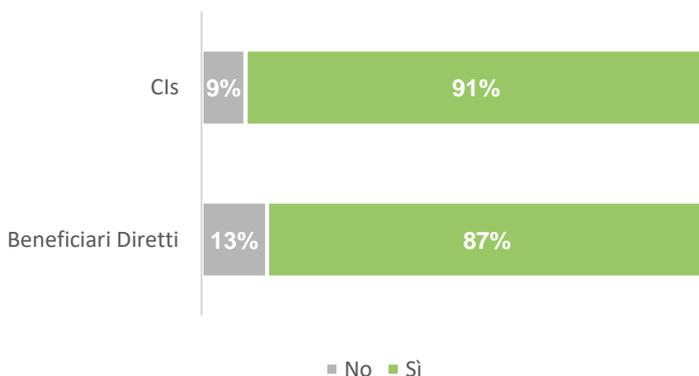
Complessivamente, si ritiene che la strategia di comunicazione e documentazione abbia giocato un ruolo attivo nell'amplificare l'impatto positivo del PPR. Attraverso una varietà di mezzi di comunicazione, dalla produzione di documentari alla pubblicazione di storie di successo e comunicati stampa, essa sono state di fondamentale importanza nel mettere in luce i successi e condividere gli aggiornamenti del Programma, contribuendo in modo significativo alla visibilità e alla comprensione delle sue attività e di conseguenza alla sua efficacia complessiva. Nonostante ciò, occorre evidenziare che, a due anni di distanza dalla conclusione del Programma, la vasta gamma di contenuti multimediali prodotti risulta di difficile reperimento online e scarsamente pubblicizzata sulla piattaforma web. Benché sia possibile rintracciare alcuni dei contenuti video sulle pagine YouTube del PPAF e di AICS Islamabad, si rileva un sostanziale margine di miglioramento per quanto concerne la loro visibilità, richiedendo l'implementazione di una strategia di promozione più incisiva e robusta. Questa iniziativa mirerebbe a ottimizzare la fruizione di tali risorse, garantendo una maggiore diffusione e consapevolezza tra gli stakeholder e contribuendo così a massimizzare l'impatto e la divulgazione dei risultati raggiunti dal Programma.

### *D.9.2 In che misura è stata assicurata la visibilità della cooperazione italiana nelle comunità e regioni assistite?*

In merito alla visibilità della cooperazione italiana nelle comunità e regioni assistite dal Programma, dalle testimonianze raccolte e dalle analisi effettuate emerge una situazione disforme, caratterizzata da alcune dissonanze e divergenze nelle percezioni tra le diverse parti coinvolte.

Le indagini condotte tra le Organizzazioni Partner e le Istituzioni Comunitarie suggeriscono un livello generale di consapevolezza. Tutte le OP intervistate affermano che le Istituzioni Comunitarie così come i beneficiari finali erano a conoscenza del finanziamento italiano dell'iniziativa. Allo stesso modo, i dati raccolti durante l'indagine sulle IC indicano che la consapevolezza del finanziamento italiano varia di poco, con il 91% di consapevolezza tra le istituzioni stesse e l'87% tra i beneficiari finali.

Grafico 27 - Conoscenza del finanziamento italiano del PPR da parte delle IC / Beneficiari diretti



Tuttavia, in contrasto a queste posizioni, alcune testimonianze raccolte tra gli enti di coordinamento centrale ed altri stakeholders coinvolti sostengono che le comunità locali non fossero del tutto informate sul finanziamento italiano degli interventi del PPR. Questa discrepanza è ulteriormente supportata dalle prove fotografiche raccolte durante le visite sul campo, che mostrano come l'identità del donatore non fosse chiaramente evidente per alcuni dei cartelli informativi relativi alle attività implementate.

Foto 1 - Cartello informativo di un progetto scolastico nel distretto di Swat

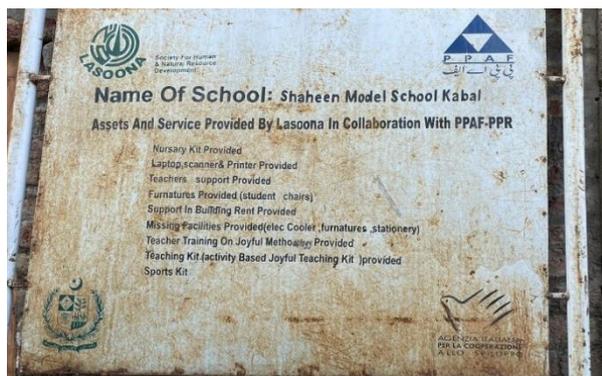
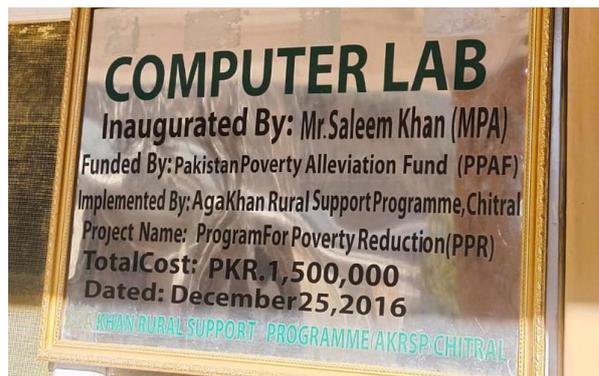


Foto 2 - Cartello informativo di un laboratorio informatico nel distretto del Chitral



## 4.8 TEMATICHE TRASVERSALI



**D.10** Quale è stato il contributo dell'incorporazione delle tematiche trasversali nell'esecuzione delle attività e nei risultati ottenuti dal programma?

- Il PPR si basa su un approccio integrato e olistico che promuove la partecipazione attiva e la proprietà degli interventi da parte delle comunità target. In tale contesto, la componente di mobilitazione sociale costituisce un elemento centrale, mirando all'empowerment dei beneficiari per migliorare il loro accesso al reddito, ai mezzi di sussistenza, alle opportunità e ai servizi. Dalle indagini effettuate, il Programma risulta aver avuto inoltre successo nell'inclusione dei segmenti più vulnerabili, promuovendo una partecipazione equa in tutte le sue componenti e garantendo un processo decisionale democratico nell'esecuzione delle sue attività. Tale approccio bottom-up è stato di fondamentale importanza nell'aumentare la consapevolezza tra i beneficiari e nel contribuire a promuovere una loro partecipazione più ampia e diffusa.
- Fin dal suo esordio, il PPR si è fortemente impegnato per promuovere l'inclusione delle fasce più vulnerabili e marginalizzate delle comunità (donne, giovani, anziani, persone con disabilità, gruppi indigeni ed estremamente poveri) all'interno del processo di sviluppo, prevedendo l'adozione di strategie trasversali e l'elaborazione di specifici indicatori e target di risultato. A tal proposito, è possibile affermare che il Programma abbia giocato un ruolo essenziale nel promuovere l'inclusione, l'empowerment e la partecipazione attiva di tali gruppi nella vita comunitaria e nei processi decisionali, generando un cambiamento trasformativo per quanto riguarda in particolare i giovani, le persone estremamente povere e le donne.
- Durante l'implementazione del PPR, diverse pratiche indirizzate alla sostenibilità sono state adottate. A tal riguardo, l'elemento guida è stato costituito dall'ESMF, che ha orientato la valutazione ambientale e sociale delle attività del Programma, cercando di evitarne gli impatti negativi e incorporando, ove necessario, misure di mitigazione. Diverse sessioni di formazione sono state previste per il personale coinvolto così come specifici audit sia interni che di terze parti per monitorare la conformità all'ESMF da parte delle OP e delle IC e fornire eventuali raccomandazioni. Il PPR ha inoltre contribuito significativamente alla promozione di pratiche ambientali volte alla conservazione delle risorse naturali e alla resilienza ai cambiamenti climatici all'interno delle comunità, attraverso l'implementazione di specifiche attività rivolte alla popolazione.

*D.10.1 In che misura la promozione di un approccio basato sui diritti umani ha contribuito ad ampliare l'appropriazione della strategia e dei benefici prodotti dal programma da parte delle fasce più deboli della popolazione?*

Come già visto in precedenza, il PPR mirava a promuovere un approccio integrato e olistico degli interventi volti alla riduzione della povertà, fondato sulla premessa che, affinché lo sviluppo fosse

veramente efficace e sostenibile, esso dovesse prevedere la partecipazione attiva e la proprietà degli interventi da parte delle comunità target. La mobilitazione sociale diventava in questo senso l'aspetto chiave su cui si basava il Programma: un processo inclusivo, partecipativo e democratico che mirava all'empowerment dei beneficiari come presupposto essenziale per l'aumento del loro accesso al reddito e ai mezzi di sussistenza ma anche alle opportunità e ai servizi. A tal fine, elemento fondamentale del PPR è stato quello di sostenere la formazione ed il rafforzamento delle Istituzioni Comunitarie, prestando inoltre particolare attenzione all'identificazione, mobilitazione e inclusione di uomini e donne poveri, così come di altri segmenti marginalizzati della società.

Le indagini effettuate mettono in luce il notevole successo ottenuto dal Programma in questa direzione, che è stato descritto in più occasioni come un approccio completamente innovativo al settore.

28 - Presenza di misure volte a garantire la partecipazione delle fasce più vulnerabili della popolazione



Dalle testimonianze raccolte, ben la totalità delle OP e circa il 95% delle IC ritiene che sono state adottate misure per garantire la partecipazione alle attività del PPR da parte dei segmenti più vulnerabili della popolazione. A partire dal processo di selezione dei beneficiari, il PPR ha difatti utilizzato una metodologia basata sulla profilazione delle comunità attraverso la *Poverty Scorecard* (PSC), puntando deliberatamente all'incorporazione inclusiva dei segmenti più vulnerabili della popolazione. Inoltre, l'attuazione di processi di riesame ha dimostrato un impegno nel correggere eventuali selezioni non intenzionali,

sottolineando la volontà di promuovere una partecipazione equa in tutte le Componenti del Programma. Questo approccio meticoloso non solo ha garantito un focus mirato su coloro che ne avevano maggiormente bisogno, ma ha anche evidenziato la prontezza del PPR nel mantenere equità e inclusività in tutte le sue operazioni.

Inoltre, tutte le testimonianze raccolte concordano sul fatto che il processo decisionale sia stato democratico nell'esecuzione delle attività del PPR. Le IC intervistate riportano infatti di aver individuato le esigenze comuni durante le loro riunioni regolari e che la classificazione degli interventi prioritari sia avvenuta, a seguito di approfonditi dibattiti, in considerazione dell'urgenza dei progetti per le comunità più svantaggiate. Complessivamente, si ritiene quindi che l'adozione di un approccio *bottom-up* abbia garantito un aumento significativo della consapevolezza tra i beneficiari, coinvolgendo attivamente anche le fasce più vulnerabili e emarginate della popolazione. Questo ha contribuito a promuovere una partecipazione più ampia e diffusa all'interno delle comunità, evidenziando così l'efficacia del Programma in termini di inclusività e democraticità.

#### **Membro IC, Chitral - KP:**

*The community institutions, formed at the village level, were established with the explicit purpose of identifying and addressing the needs of vulnerable groups, aiming to enhance their standard of living. Typically comprising 40-50 households per village, these organizations consist of like-minded individuals who volunteer their services for local development. The purpose of the local organizations is to make efforts to uplift the living condition of the underprivileged population.*

*D.10.2 In che misura le attività del programma hanno mobilitato il contributo delle donne, dei giovani e di altri gruppi marginali nella governance dello sviluppo comunitario e permesso loro di beneficiare dei risultati del programma?*

Il PPR si è fortemente impegnato per promuovere l'inclusione dei gruppi vulnerabili e marginalizzati all'interno del processo di sviluppo, riconoscendo la diversità demografica (donne, giovani, anziani, persone con disabilità, gruppi indigeni ed estremamente poveri) e mettendo in campo strategie per la sua integrazione. Tale impegno risulta evidente sin dall'inizio del Programma ed in particolare dai primi due *Work Plans*, che prevedevano l'elaborazione di una serie di documenti specifici per l'implementazione efficace di strategie trasversali, come un *Framework for Strategic Direction on Gender* (contenente un *Gender Action Plan* e un *Gender Integration Review Lists*), il *Environmental and Social Management Framework* (ESMF) e il *Quadro di Pianificazione per i Popoli Indigeni* (IPPF). Inoltre, l'obiettivo dell'inclusione è evidente anche nel *Results-based Framework* del PPR, con la previsione di indicatori e target specifici indirizzati ai gruppi più vulnerabili e marginalizzati in ciascuna delle quattro componenti principali, in particolare gli estremamente poveri, identificati attraverso il PSC, le donne e le persone con disabilità.

Particolare attenzione è stata posta sull'inclusione ed integrazione di genere, per la quale numerosi sforzi sono stati compiuti per aumentare la partecipazione delle donne fino al 50% nelle attività del Programma. Diverse strategie sono state adottate per raggiungere tale obiettivo, come la sensibilizzazione dei membri maschili e dei leader religiosi per facilitare e promuovere la partecipazione attiva delle donne alle attività di sviluppo, o ancora l'organizzazione di workshop e focus group di valutazione dei bisogni nei distretti selezionati, sulla base dei quali il personale del PPR e i membri delle LSO sono stati formati sul tema del *gender mainstreaming*.

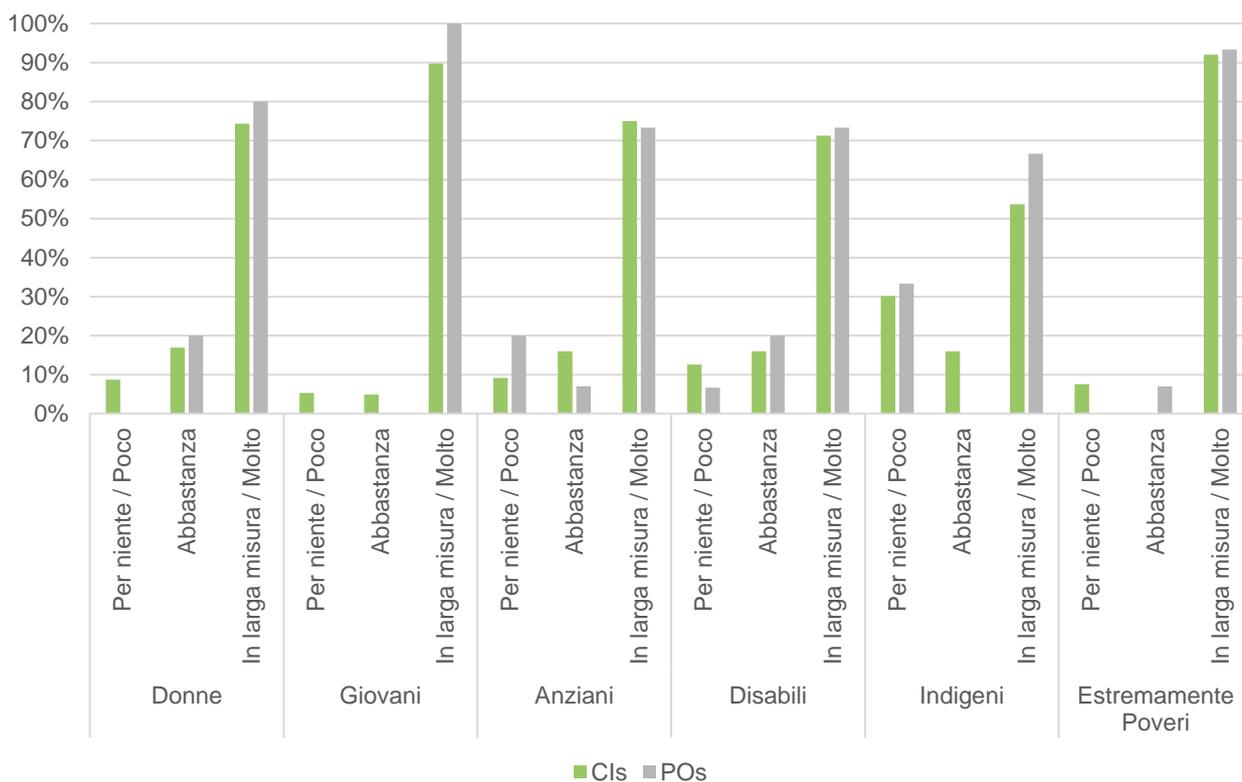
Dalle analisi effettuate, risulta che il Programma sia riuscito con successo ad includere i gruppi vulnerabili e marginalizzati all'interno delle attività, consentendo loro di beneficiare dei risultati raggiunti. Nel Rapporto di Valutazione Finale, i partecipanti all'indagine che erano membri di una IC hanno segnalato una rappresentazione accettabile di tutti i segmenti sociali ed economici nelle loro comunità, con la percentuale più alta di famiglie povere (35%), seguita da giovani (20%), minoranze religiose (17%), persone con disabilità (15%), minoranze etniche (10%) e persone transgender (2%). Complessivamente, la maggior parte degli indicatori di genere nel RBF sembrano essere stati raggiunti, mostrando un miglioramento significativo dell'agency delle donne nelle comunità e del loro empowerment economico, oltre a un aumento dell'iscrizione delle ragazze a scuola e della fruizione ai servizi sanitari per madri e bambini<sup>27</sup>. Inoltre, le infrastrutture comunitarie costruite sono risultate sensibili al genere e accessibili alle persone con disabilità, riducendo in particolare in modo significativo il carico delle donne nel raccogliere l'acqua grazie all'implementazione di sistemi idrici.

Le testimonianze raccolte durante il presente esercizio di valutazione appaiono confermare tali risultati: esse sembrano infatti concordi nell'affermare che, grazie al PPR, la partecipazione delle donne, dei giovani e di altri gruppi marginali nelle IC, e nella governance comunitaria in generale, abbia subito un cambiamento trasformativo. Nello specifico, come mostra il Grafico 29, le Organizzazioni Partner e le Istituzioni Comunitarie intervistate riportano un grado di partecipazione migliorato in larga misura / molto, in particolare per i giovani (una media del 95% dei rispondenti tra OP e IC), le persone estremamente povere (93%), le donne (77%), gli anziani (74%), le persone diversamente abili (72%) e le minoranze indigene (60%). Tali gruppi rappresentano membri attivi nelle IC, partecipando in egual misura alla pianificazione e al processo decisionale, facendo parte dei comitati esecutivi ed essendo coinvolti anche nelle procedure d'appalto e nelle questioni finanziarie. La loro partecipazione attiva nelle riunioni delle IC così come la creazione di comitati per il mantenimento e la sostenibilità dei progetti sottolineano un maggiore coinvolgimento e potenziamento di questi segmenti all'interno della struttura di governance della comunità.

---

<sup>27</sup> Cfr. Paragrafo 4.3

## 29 - Grado di miglioramento della partecipazione nella governance comunitaria



L'inclusione dei giovani (sia uomini che donne), delle minoranze e delle persone diversamente abili appare inoltre essere stata garantita durante tutto l'arco del Programma. Inoltre, i fattori legati alla disabilità sembrano essere stati adeguatamente incorporati in tutti i progetti infrastrutturali, in particolare nei servizi igienici e nelle strutture sanitarie, mentre ai membri disabili delle famiglie povere sono state fornite competenze e opportunità produttive per l'autosostentamento. Inoltre, la progettazione degli interventi ha tenuto conto sia dell'esperienza tecnica che della conoscenza locale, andando a rinnovare strutture critiche con l'impegno a preservare le sfumature culturali, specialmente nelle comunità indigene Kalash nel distretto del Chitral. L'IPPF sembra essere stato essenziale nel guidare l'approccio del PPR a tal proposito, garantendo che i progetti fossero in linea con le consuetudini locali. Le donne ed i giovani, in particolare, appaiono aver beneficiato molto dai programmi di trasferimento delle competenze (come ad esempio la formazione sartoriale) che hanno portato allo sviluppo di attività generatrici di reddito sostenibili e all'accesso di opportunità di impiego all'estero. Inoltre, il Community Livelihood Fund (CLF) ha svolto un ruolo cruciale nel trasformare la condizione di molte persone svantaggiate, comprese le donne, fornendo sostegno finanziario e opportunità economiche. La creazione di canali di irrigazione pubblici viene infine menzionata come dimostrazione di un utilizzo equo delle risorse, evidenziando uno spostamento verso una maggiore partecipazione e inclusività nella governance comunitaria. Nel complesso, si ritiene di poter concludere che il PPR abbia svolto un ruolo cruciale nel favorire l'inclusività, l'empowerment e la partecipazione attiva delle donne, dei giovani e degli altri gruppi marginali nella vita della comunità e nei processi decisionali.

**Membro IC, Bajaur - KP**

*"Most of our intervention were for all communities which includes all the segments of the society. It was for the first time that we organised and form structures of women under PPR in the culturally sensitive area of Bajaur."*

### *D.10.3 Che pratiche ambientali appropriate e resilienti sono state promosse dal programma che contribuiscono alla conservazione delle risorse naturali e alla flessibilità produttiva in relazione all'impatto del cambiamento climatico?*

Diverse pratiche rivolte alla sostenibilità ambientale sono state implementate durante l'esecuzione del Programma. Un aspetto chiave da questo punto di vista è stato rappresentato dall'*Environmental and Social Management Framework* (ESMF): inizialmente preparato per il PPAF-III finanziato dalla Banca Mondiale e successivamente aggiornato nella sua quinta edizione nel 2014, esso è stato sviluppato per delineare le procedure di valutazione ambientale e sociale richieste dal PPAF e dalle sue Organizzazioni Partner per misurare gli effetti ambientali e sociali degli interventi supportati. Per il PPR, l'ESMF è stato il principale documento guida a tal riguardo, al fine di evitare l'esecuzione di progetti con impatti ambientali e sociali negativi o di cercare di ridurre al minimo gli stessi incorporando misure di mitigazione nella fase di progettazione e di attuazione degli interventi. Al fine di garantire la conformità all'ESMF, un'Unità di Gestione Ambientale e Sociale (ESMU) dedicata è stata prevista all'interno dell'organigramma del Programma nonché lo sviluppo di specifiche checklists e moduli standard attraverso i quali valutare i progetti sia durante la pianificazione che al termine dell'implementazione. Le sessioni di orientamento e formazione sono state fondamentali per garantire che il personale coinvolto nelle attività del PPR acquisisse la comprensione necessaria per rispettare e attuare efficacemente l'ESMF. Inoltre, i rapporti trimestrali presentati dalle OP sono stati ulteriormente convalidati dall'implementazione di audit ambientali e sociali a campione, sia interni che di terze parti, che hanno svolto un ruolo critico nel monitorare la conformità all'ESMF da parte delle OP e delle IC e nel fornire raccomandazioni per il miglioramento continuo.

Tale approccio risulta confermato dalle testimonianze raccolte. In merito alle questioni ambientali, tutte le Organizzazioni Partner confermano di aver implementato l'ESMF e di aver diffuso la consapevolezza ambientale nelle comunità, garantendo che ogni progetto fosse ecologicamente sostenibile e insegnando le basi di educazione ambientale nelle scuole per le generazioni future. Una particolare attenzione è stata dedicata alla corretta valutazione ambientale di tutte le iniziative del PPR per garantire l'assenza di impatti negativi sull'ambiente, specialmente per i progetti infrastrutturali, al fine di preservare l'ecosistema naturale e ridurre al minimo i rischi climatici. Il personale del Programma è stato formato sulla sostenibilità e la valutazione ambientale, mentre specifici sotto-comitati sono stati istituiti all'interno delle IC per guidare campagne e attività di sensibilizzazione. Inoltre, nel sondaggio condotto sulle Istituzioni Comunitarie, più del 90% conferma che il PPR ha contribuito a promuovere pratiche ambientali volte alla conservazione delle risorse naturali e alla resilienza ai cambiamenti climatici. In particolare, tra gli interventi implementati, sono menzionate attività come campagne di piantumazione, organizzate coinvolgendo anche i bambini in età scolare, azioni di sensibilizzazione sulla resilienza climatica, nonché fornitura di kit ambientali ed istituzione di club ambientali nelle scuole. Infine, per quanto concerne i progetti correlati alle infrastrutture fisiche, viene inoltre sottolineato come la sostenibilità venga conseguita in modo secondario, ossia non costituendo l'obiettivo principale, ma risultando un beneficio ottenuto grazie a tali interventi. I canali di irrigazione cementati, ad esempio, contribuiscono attivamente alla conservazione dell'ambiente riducendo lo spreco d'acqua, allineandosi così all'obiettivo più ampio di costruire resilienza al cambiamento climatico e dimostrando l'impegno del progetto verso pratiche ambientali sostenibili. Allo stesso modo, l'inclusione di tracciati progettati appositamente per la piantumazione lungo le strade di collegamento e i canali di irrigazione, su ambo i lati, favorisce attivamente la crescita di nuove piantagioni, non solo contribuendo esteticamente al paesaggio, ma facilitando la rigenerazione verde e amplificando gli sforzi del progetto nella promozione di pratiche ecologiche e sostenibili.

# 5 CONCLUSIONI, LEZIONI APPRESE E RACCOMANDAZIONI

## 5.1 CONCLUSIONI

- 1. La strategia del PPR risulta pienamente allineata** alle principali politiche nazionali e internazionali, contribuendo agli sforzi della comunità internazionale e degli attori governativi nel favorire lo sviluppo e la lotta alla povertà. Il PPR ha adottato un approccio integrato e olistico alla riduzione della povertà, combinando attività generatrici di reddito con la promozione dell'inclusione, dell'equità, dell'istruzione, della salute e dell'accesso alle risorse infrastrutturali, in linea con gli orientamenti dei principali documenti programmatici del settore. Inoltre, si è basato nella sua implementazione sull'approccio allo sviluppo guidato dalle comunità (CDD), coinvolgendole attivamente in tutte le fasi del programma per assicurare l'effettivo allineamento con le esigenze e priorità locali.
- In risposta alle catastrofi naturali e alla pandemia da COVID-19, il PPR ha subito revisioni nella sua attuazione, per riallineare la strategia e l'implementazione ai nuovi scenari e fabbisogni emersi, dimostrando flessibilità e capacità di adattamento. L'esecuzione delle piccole infrastrutture di comunità non sembra essere risultata sempre resiliente rispetto all'insorgere di nuove criticità.
- Il programma presenta una **solida coerenza interna**, con una logica d'intervento ben strutturata, chiara e trasparente, rispettata da tutti gli attori coinvolti durante l'implementazione, malgrado taluni dubbi sollevati sull'effettiva integrazione delle diverse componenti. La **complementarietà degli interventi** e la loro rispondenza ai bisogni locali sono stati identificati come punti di forza del programma. In termini di coerenza esterna, il PPR sembra integrarsi in modo armonico con altre iniziative della cooperazione italiana e allinearsi alle politiche nazionali e subnazionali in Pakistan, diventando un modello di riferimento per interventi simili finanziati da altri donatori.
- Il PPR ha complessivamente superato gli obiettivi stabiliti nel Quadro di Riferimento dei Risultati (RBF)**, registrando un tasso medio di raggiungimento degli indicatori di risultato del 130%. La presente valutazione ha confermato il **gradimento generale** da parte di tutti gli attori coinvolti e la robustezza dell'analisi alla base dei risultati riportati nel rapporto di chiusura, effettuata attraverso la triangolazione dei dati provenienti da diverse fonti. Tuttavia, il sistema di Monitoraggio e Valutazione (M&V) del PPR non è stato pienamente sviluppato fin dall'inizio del Programma, e presenta alcune criticità di carattere metodologico, come la presenza di indicatori non facilmente leggibili e la complessità degli strumenti di rilevazione adottati.
- Nonostante alcune rigidità di esecuzione, il **meccanismo complessivo di gestione è considerato adeguato** alle esigenze del progetto. Il PPAF ha una struttura di gestione consolidata ed efficace, malgrado alcune rigidità nella gestione finanziaria e amministrativa; le Organizzazioni Partner hanno dimostrato una buona capacità organizzativa e disponibilità di mezzi tecnici adeguati. L'aspetto maggiormente critico è relativo alla esigenza di affrontare un programma integrato con diverse componenti e di disporre di competenze specialistiche diversificate.
- L'approccio multisetoriale** adottato ha permesso di affrontare efficacemente le sfide legate alla povertà, anche se ha evidenziato la necessità di una programmazione attenta alle esigenze specifiche dei territori. Inoltre, il programma ha contribuito al rafforzamento istituzionale a livello locale, aumentando la partecipazione e la responsabilità delle istituzioni comunitarie nelle decisioni e iniziative, il che è fondamentale per garantire risultati duraturi oltre la conclusione del programma.
- Il programma ha avuto un impatto significativo sulla riduzione della povertà e della vulnerabilità sociale**, confermato a due anni di distanza dal suo completamento. Ha aumentato

la partecipazione delle famiglie nelle Istituzioni Comunitarie, influenzando positivamente le politiche di sviluppo a livello territoriale. Inoltre, ha portato a un aumento del reddito per oltre il 40% della popolazione beneficiaria e ha migliorato l'accesso ai meccanismi di sicurezza sociale. La costruzione e il miglioramento di infrastrutture fisiche comunitarie hanno potenziato l'economia locale e il mercato del lavoro, creando nuove opportunità di lavoro e sostenendo la diversificazione economica. Infine, ha migliorato l'accesso ai servizi sanitari ed educativi, riducendo la vulnerabilità sociale e contribuendo allo sviluppo economico locale.

8. Il programma ha avuto un **alto livello di appropriazione** e soddisfazione da parte dei beneficiari, grazie soprattutto alla formazione di risorse umane specializzate, le Community Resource Persons (CRP) e alla creazione di reti federative delle comunità. Il supporto delle Organizzazioni Partner del programma rimane cruciale per assicurare la sostenibilità, in quanto circa il 70% di esse sono ancora attive nei distretti in cui il programma è stato eseguito e oltre il 65% continua ad assistere le istituzioni comunitarie attivate dal programma.
9. Il Programma ha avuto **successo nell'inclusione dei segmenti più vulnerabili**, promuovendo una partecipazione equa e un processo decisionale democratico. Si è impegnato a promuovere l'inclusione di fasce vulnerabili e marginalizzate, come donne, giovani, anziani, persone con disabilità, soggetti estremamente poveri. Durante l'implementazione, sono state adottate misure per valutare gli impatti ambientali e sociali e promuovere la resilienza ai cambiamenti climatici all'interno delle comunità.

## 5.2 LEZIONI APPRESE

Dalle testimonianze raccolte è emerso che l'esecuzione del Programma per la Riduzione della Povertà in Pakistan ha lasciato un'impronta significativa nel contesto delle iniziative di sviluppo, offrendo un modello verso il quale numerosi donatori si sono orientati.

La più importante tra le principali lezioni apprese è l'accertato valore del suo **approccio integrato e olistico**, che ha permesso di affrontare congiuntamente diverse tematiche sociali, economiche e culturali profondamente interconnesse, risultando allineato ai maggiori indirizzi internazionali della lotta alla povertà e al contesto delle politiche nazionali di sviluppo. L'attenzione a mantenere la multidimensionalità degli interventi, e il **coinvolgimento delle comunità** nel processo di sviluppo e decisionale, trasferendo loro le competenze per pianificare, gestire ed implementare gli interventi, sono stati i punti di forza del PPR e le pratiche di maggiore successo.

In termini di efficienza, un aspetto da sottolineare riguarda l'**affidabilità dei soggetti esecutori**. Il meccanismo di gestione ha contato sulla esperienza del PPAF nell'implementare programmi complessi e sul radicamento territoriale delle Organizzazioni Partner. Questi hanno fornito loro un solido capitale organizzativo, utilizzabile in ulteriori iniziative da parte della comunità dei donatori. La presenza di soggetti riconosciuti e competenti ha permesso di superare le difficoltà legate ai diversi contesti, implementando con successo gli interventi a livello locale, garantendo la mobilitazione sociale, la realizzazione e manutenzione delle infrastrutture e la fornitura degli asset.

Tra le diverse iniziative, lo **sviluppo delle filiere produttive** è emerso come una buona pratica e un elemento di innovazione progettuale. Il programma ha sostenuto lo sviluppo e la gestione delle filiere produttive (in particolare l'olio d'oliva), nonché il trasferimento di capacità e competenze per schemi di piccola imprenditoria sostenibile. Le attività sono state focalizzate sul miglioramento delle filiere e sulla diffusione di colture specializzate, contribuendo al miglioramento delle condizioni di vita e al potenziamento dei mezzi di sussistenza.

## 5.3 RACCOMANDAZIONI

Il programma costituisce una storia di successo, quindi le raccomandazioni che seguono vogliono sottolineare alcuni aspetti suscettibili di miglioramento, che in ogni caso non vogliono inficiare il giudizio complessivamente positivo ricavato dalla valutazione.

1. Il coinvolgimento delle controparti governative è stato assicurato attraverso la loro partecipazione nel Board dell'ente esecutore PPAF. La controparte formale del programma, il Ministero delle Finanze ha curato l'amministrazione dei trasferimenti finanziari, mentre il Ministero dell'Economia ha contribuito alle verifiche sulla efficacia degli interventi, tenuto conto che il Governo Pakistano si è assunto l'onere del credito ricevuto, distribuito ai beneficiari come contributo "a dono". D'altra parte, si raccomanda una interlocuzione più forte con le amministrazioni pubbliche a livello locale, per accrescere l'ownership e la sostenibilità degli interventi..
2. La procedura per identificare e selezionare le controparti esecutive è stata trasparente e dettagliata, ma risponde più a criteri di tipo generale che alla verifica delle effettive competenze sul territorio. Per quanto importante sia misurare le caratteristiche di un operatore, è necessario stabilire dei parametri che ne qualifichino le specifiche capacità tecniche e di integrazione con le comunità locali.
3. Il programma ha messo in campo risorse importanti, a testimonianza del valore attribuitogli dal Governo Italiano. È necessario quindi che i risultati vengano capitalizzati al meglio, e che siano disseminati in modo efficace nel Paese e non solo, per garantire un effetto leva e accrescere l'impatto generato. Trattandosi di un interesse specifico dell'Italia, le risorse destinate alla visibilità e disseminazione dei risultati dovrebbero essere gestite direttamente dai nostri uffici, o quantomeno i prodotti di tale attività dovrebbero essere soggetti ad un controllo sulla effettiva utilizzazione.
4. Il progetto integrato si valorizza in base al valore aggiunto dato dall'integrazione delle sue componenti. Il PPR ha adottato uno schema efficace, ma che in qualche caso è stato applicato con rigidità, e con una limitata attenzione alle specificità del contesto. Sebbene sia stata il punto di forza del programma, la rispondenza ai bisogni effettivi delle comunità deve essere sempre considerata come primo criterio nelle scelte operative.
5. Il sistema di monitoraggio e valutazione (M&V) del PPR era molto complesso ed elaborato. Mutuato da precedenti esperienze del PPAF, è stato rivisto e adattato ben oltre l'inizio del programma. In un intervento di tale portata, ciò comporta effetti negativi, in quanto si generano comportamenti poi difficilmente modificabili. Si raccomanda di elaborare il quadro di M&V nella fase iniziale e mantenerlo operativo attraverso pochi indicatori di facile identificazione e raccolta. Si raccomanda inoltre di prevedere stanziamenti adeguati all'attività di M&V, onde poter effettuare una verifica a monte e a valle del programma delle condizioni di partenza (baseline) e di quelle finali, per dare evidenza agli impatti generati.
6. Esiste un'esigenza di *accountability* in progetti di questa importanza che non va sottovalutata. La documentazione a supporto del ruolo della parte italiana nel supervisionare e verificare le scelte dei soggetti attuatori rimane molto scarna. Per un programma di tale durata e volume risulta necessario documentare con maggiore cura i diversi passaggi caratterizzanti, piuttosto che lasciare alla sola memoria del personale il compito di testimoniare il processo.
7. Rispetto alle modalità esecutive, come talvolta accade si segnalano criticità nella gestione amministrativa e finanziaria. Sebbene questa non sia in larga parte sotto la responsabilità del donatore, sarebbe utile concordare con il soggetto esecutore delle modalità definite di gestione amministrativa, privilegiando la flessibilità e la trasparenza. L'intervento di controllo non dovrebbe essere focalizzato sulla fase a posteriori, ma si dovrebbe concentrare sulla istruzione delle procedure e sulla loro effettiva rispondenza alle tempistiche dell'intervento.
8. Una componente che solo marginalmente è stata inclusa nel PPR riguarda una forma di supporto finanziario, come il micro-credito. Trattandosi di un progetto integrato, non si può trascurare

l'importanza che la viabilità finanziaria e l'accesso al credito rivestono per il successo complessivo delle iniziative. Prevedere una più robusta presenza della componente di micro-credito nel quadro delle iniziative integrate, costituirebbe un elemento non trascurabile a favore di una maggiore sostenibilità.

## 6 ALLEGATI

ALLEGATO I – TERMINI DI RIFERIMENTO



*Ministero degli Affari Esteri  
e della Cooperazione Internazionale*

**MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE  
INTERNAZIONALE**

*DIREZIONE GENERALE PER LA COOPERAZIONE ALLO SVILUPPO*

*Ufficio III*

*Sezione Valutazione*

**TERMINI DI RIFERIMENTO  
PER LA VALUTAZIONE INDIPENDENTE DEL**

***CREDITO D'AIUTO***

***'Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle province del  
Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas and  
Neighboring Areas'***

***PAKISTAN***

*Valutazione d'impatto*

**ECODEV FOOD**

**AID 9313**

## **Contesto e oggetto della valutazione**

L'iniziativa risponde agli impegni politici presi dall'Italia in ambito internazionale e locale per assistere in Pakistan le popolazioni vulnerabili nelle tre province frontaliere con l'Afghanistan, come annunciato alla Conferenza Internazionale di Tokyo dell'aprile 2009 attraverso la concessione al governo di finanziamenti nel settore dello Sviluppo Rurale a credito (40 milioni di Euro).

Essa intende contribuire al miglioramento delle condizioni socio-economiche di vita degli abitanti delle zone rurali delle province del Balochistan, delle FATA (Federally Administered Tribal Areas). Nel 2018, le assemblee, nazionale e del Khyber Pakhtunkhwa, hanno approvato il 31° emendamento che abrogava l'articolo 247 della costituzione e fondeva le aree FATA con il distretto di Khyber Pakhtunkhwa. Dette province confinanti con l'Afghanistan, oltre ad avere condizioni socio-economiche fortemente degradate, sono tra le aree più disastrose del paese con grandissimi serbatoi di povertà di natura multidimensionale. Le zone rurali in Pakistan rappresentano i maggiori serbatoi di povertà del paese e il 40 per cento della popolazione meno abbiente è impegnata nel settore agricolo.

L'iniziativa, in linea con le politiche ed i programmi di lotta alla povertà del paese ed, in particolare, con il PRSP (Poverty Reduction Strategy Paper) elaborato dal governo pakistano nel 2003 quale documento guida per le strategie di contrasto alla povertà, si basa su un più ampio programma della Banca Mondiale di 250 milioni di dollari, denominato PPAF III (Pakistan Poverty Alleviation Fund - terza fase) al quale si è adeguata nei contenuti e nella metodologia, seguendo il sistema di finanziamento parallelo.

Essa è stata finanziata a credito d'aiuto e il Governo del Pakistan trasferirà al PPAF a titolo non rimborsabile il 100 per cento dell'ammontare per finanziare attività sociali, di sviluppo rurale e negli altri settori di riferimento.

L'allegata scheda descrittiva contiene le informazioni relative al documento previsionale. Il documento di progetto relativo all'iniziativa da valutare è allegato alla comunicazione con cui viene inviata la Lettera d'Invito. Nella fase di Desk Analysis, verrà fornita ulteriore documentazione.

Si segnala da ultimo che, a seguito della costituzione dell'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo - AICS, prevista dalla L.125/2014, a partire dal 1° gennaio 2016 le competenze operative che prima facevano capo al MAECI sono state trasferite all'Agenzia.

## **Utilità della valutazione**

Come illustrato in dettaglio nella sezione successiva, si chiede di valutare i risultati raggiunti dall'iniziativa, e soprattutto il suo impatto, sia allo scopo di garantire trasparenza e *accountability* (finalità particolarmente importante visto l'ammontare del finanziamento) che per avere indicazioni utili per orientare le future strategie di cooperazione allo sviluppo e la programmazione, nonché per migliorare la qualità degli interventi.

Si chiede di valutare l'impatto sociale, economico, culturale e ambientale delle azioni finanziate dall'Italia attraverso il PPR, a favore delle comunità remote delle attuali province del Balochistan e del Khyber Pakhtunkhwa, indicando altresì in quale maniera l'approccio multisettoriale avrebbe potuto beneficiare di una gestione maggiormente integrata, in un'ottica territoriale di rafforzamento delle istituzioni, e con attenzione alla partecipazione giovanile, a favore dei prossimi programmi del PPAF e del MAECI/AICS in Pakistan.

Si chiede di valutare in quale maniera l'utilizzo della quota legata ha contribuito alla sostenibilità delle azioni realizzate nell'ambito del PPR.

Valutare, inoltre, in quale maniera l'utilizzo della quota legata ha contribuito alla sostenibilità delle azioni realizzate nell'ambito del PPR.

Valutare se tutte o alcune delle componenti del programma possono permettere di individuare progetti da finanziare con ulteriori eventuali contributi da parte della cooperazione italiana.

Valutare in particolare:

1. se la terza componente del programma "Infrastrutture produttive" è stata oggetto e con quali seguiti, o è stata inclusa in una più ampia analisi dei fabbisogni, inventari o valutazioni sull'operatività delle stesse anche in relazione alle alluvioni del 2022;
2. se la quarta componente del programma "Istruzione, salute e nutrizione" ha determinato le condizioni per sviluppare progetti di alta formazione.

Si chiede di valutare la struttura di gestione del programma al fine di produrre raccomandazioni utili al miglioramento degli aspetti manageriali tenendo conto delle più attuali innovazioni in materia.

## **Ambito ed obiettivi generali della valutazione**

La valutazione dovrà esprimere un giudizio generale, adeguatamente motivato, sulla rilevanza degli obiettivi dell'iniziativa in relazione alle esigenze locali prioritarie nonché alla coerenza con le altre iniziative della Cooperazione italiana e degli altri donatori.

In base ai risultati raggiunti, tenendo conto anche degli indicatori elencati nel quadro logico, si valuterà l'efficacia dell'intervento, l'efficienza nell'utilizzo delle risorse a disposizione e la sostenibilità dei benefici conseguiti.

Al di là dei risultati immediati, si dovrà cercare di valutare soprattutto l'impatto dell'iniziativa valutata e descrivere quali cambiamenti essa abbia contribuito a determinare, o si possa ipotizzare che contribuirà a determinare, in via diretta o indirettamente, nell'ambito del contesto sociale, economico e ambientale nonché in relazione al raggiungimento degli obiettivi indicati nella scheda descrittiva allegata ed in relazione agli altri indicatori di sviluppo.

Si dovranno evidenziare gli effetti, anche solo potenziali, su benessere collettivo, diritti umani, eguaglianza di genere e ambiente e sottolineare il contributo ad eventuali cambiamenti di carattere strutturale e duraturo in sistemi o norme. Si dovrà analizzare in che misura e secondo quali meccanismi l'intervento abbia contribuito ai cambiamenti riscontrati come pure l'influenza di fattori esterni quali il contesto politico e le condizioni economiche e finanziarie.

La valutazione esaminerà anche il grado di logicità e coerenza del disegno del progetto e ne valuterà la validità complessiva.

Le conclusioni della valutazione saranno basate su risultati oggettivi, credibili, affidabili e validi, tali da permettere alla DGCS di elaborare misure di *management response*. Il rapporto finale di valutazione dovrà inoltre evidenziare le eventuali lezioni apprese e buone pratiche nonché fornire raccomandazioni utili per la realizzazione di futuri progetti simili. Sempre sulla base di quanto emerso dalla valutazione, potranno essere fornite raccomandazioni di carattere generale per migliorare la programmazione e la gestione degli interventi di cooperazione.

Attraverso le raccomandazioni e le lezioni apprese, la valutazione darà infatti notizie utili atte ad indirizzare al meglio i futuri finanziamenti di settore, a migliorare la programmazione politica dell'aiuto pubblico allo sviluppo e la gestione degli interventi programmati, dalla fase di progettazione alla realizzazione, includendo l'attività di monitoraggio e valutazione.

In considerazione della tipologia di strumento che ha finanziato il programma e delle modalità di esecuzione messe in campo, la valutazione dovrà trattare da un lato gli elementi tecnici delle dinamiche di interazione e adattamento del programma ai vari contesti locali e dall'altro come l'impianto del programma nel suo insieme abbia determinato processi di cambiamento nei settori di intervento, quali innovazioni ha apportato e in che modo ha contribuito alle dinamiche di sviluppo del Paese.

La Cooperazione italiana opera nel quadro del Documento Triennale di Programmazione e Indirizzo, attualmente per il triennio 2021-2023. Tale documento fa riferimento agli obiettivi di sviluppo sostenibile dell'Agenda 2030 i quali rappresentano la guida strategica per orientare l'azione di cooperazione nei paesi partner. Pertanto la valutazione dovrà contribuire alla misurazione dell'impatto che il programma in esame tenendo in considerazione anche il quadro più ampio dell'Agenda 2030, proponendo, testando e applicando una batteria di indicatori che rispecchino il livello programma, il livello paese e il livello globale.

La diffusione dei risultati della Valutazione permetterà inoltre di rendere conto al Parlamento circa l'utilizzo dei fondi stanziati per l'Aiuto Pubblico allo Sviluppo ed all'opinione pubblica italiana circa la validità dell'allocazione delle risorse governative disponibili in attività di cooperazione. I risultati della valutazione e le esperienze acquisite saranno condivise con le principali Agenzie di cooperazione e con i partner locali. La valutazione favorirà anche la "mutual accountabilty" tra partner in relazione ai reciproci impegni.

Infine, mediante il coinvolgimento dei Paesi partner in ogni fase del suo svolgimento, la valutazione contribuirà al rafforzamento della loro capacità in materia di valutazione.

Il team di valutazione potrà suggerire e includere ogni altro aspetto coerente con lo scopo della valutazione.

## Criteri

I criteri di valutazione, citati in precedenza, sono quelli definiti in ambito OCSE-DAC, assieme ai principi base per il loro utilizzo. Nel rimandare alle fonti OCSE-DAC per maggiori dettagli<sup>1</sup>, di seguito si evidenziano i principali aspetti di ciascun criterio:

- **Rilevanza:** Il team di valutazione dovrà verificare in che misura l'obiettivo ed il disegno dell'iniziativa rispondano (e continuino a rispondere in presenza di mutate circostanze) ai bisogni, le politiche e le priorità dei beneficiari globali, del Paese e delle istituzioni del partner.
- **Coerenza:** Si verificherà la compatibilità dell'intervento con altri interventi nel settore, all'interno dello stesso Paese, sia da parte della cooperazione italiana che da parte di altri Paesi.

---

<sup>1</sup> Per le definizioni dei Criteri OCSE si rinvia al seguente link

<http://www.oecd.org/dac/evaluation/daccriteriaforevaluatingdevelopmentassistance.htm>.

- **Efficacia:** La valutazione misurerà il grado e l'entità in cui gli obiettivi dell'iniziativa, intesi in termini di risultati diretti ed immediati, siano stati raggiunti o si prevede lo saranno, con attenzione ai diversi risultati all'interno dei vari gruppi di beneficiari.
- **Efficienza:** La valutazione analizzerà se l'utilizzo delle risorse sia stato ottimale, o si prevede lo sarà, per il conseguimento dei risultati del progetto sia in termini economici che di tempistica ed efficienza gestionale.
- **Impatto:** Si analizzeranno gli effetti significativi dell'intervento, positivi e negativi, previsti o imprevisi o prevedibili, in un ambito più ampio ed in un lasso di tempo più lungo rispetto ai risultati diretti ed immediati. Nel valutare l'impatto si considereranno quindi gli effetti in ambito sociale, economico ed ambientale nonché relativi alle tematiche più importanti: benessere delle comunità, diritti umani, uguaglianza di genere etc.
- **Sostenibilità:** Si valuterà la potenziale continuità nel medio e nel lungo termine dei benefici dell'iniziativa, sia di quelli già prodottisi che di quelli che potranno derivarne in futuro.

## Quesiti valutativi

I quesiti valutativi dovranno essere formulati soprattutto in funzione dell'utilità e degli obiettivi della valutazione. Anche l'interpretazione specifica dei criteri OCSE-DAC, nonché di eventuali criteri aggiuntivi, dipenderà da cosa la valutazione mira ad evidenziare e dall'utilizzo che della valutazione stessa si intende fare. Le domande sull'efficacia e sull'impatto dovranno basarsi sul livello degli *outcome* e degli impatti specifici generati, anziché su specifici output e sull'impatto globale, difficilmente quantificabile.

Per meglio valutare l'impatto, una parte dei quesiti dovranno essere del tipo causa-effetto. Alcune domande dovranno essere indirizzate a tematiche trasversali (povertà, diritti umani, questioni di genere o ambientali etc.).

In ogni caso, i quesiti (principali e supplementari) dovranno essere formulati quanto più possibile in maniera dettagliata, facendo riferimento alle specifiche caratteristiche degli interventi, in forma chiara e con un taglio operativo che tenga anche conto della concreta possibilità di darvi una risposta.

Inoltre si richiede che i quesiti o parte di essi, inducano un'analisi approfondita della struttura di *governance* del programma evidenziandone i punti di forza, le debolezze, le opportunità e le criticità nel quadro del complesso ambiente operativo nel quale si colloca, al fine di restituire orientamenti strategici propedeutici per la replicabilità di eventuali buone pratiche individuate nel processo di valutazione.

## Principi generali, approccio e metodologia

a) La valutazione deve essere in linea con i più elevati standard internazionali di riferimento e tiene conto delle rilevanti linee guida della cooperazione italiana.

Le valutazioni realizzate dalla DGCS si basano sui seguenti principi: utilità, credibilità, indipendenza, imparzialità, trasparenza, eticità, professionalità, diritti umani, parità di genere e sul principio del *leave no-one behind*.

La valutazione deve essere condotta con i più elevati standard di integrità e rispetto delle regole civili, degli usi e costumi, dei diritti umani e dell'uguaglianza di genere e del principio del "non nuocere". A questo riguardo, si raccomanda di non inserire nei rapporti, che saranno oggetto di pubblicazione, nominativi individuali degli attori locali (beneficiari, persone intervistate a qualunque titolo, etc.), foto che ritraggono singoli individui identificabili né altre informazioni da considerare sensibili nel contesto della specifica valutazione (es.: partner attuatori facilmente identificabili). Ciò al fine di tenere conto dei rischi derivanti dal contesto di sicurezza in cui si inserisce la valutazione. La presenza di foto dovrà essere presa in considerazione con la massima attenzione alla protezione ed alla dignità della persona.

Le tematiche trasversali (tra cui diritti umani genere, ambiente) dovranno avere la dovuta considerazione ed i risultati della valutazione in questi ambiti dovranno essere adeguatamente evidenziati con una modalità trasversale.

b) Per valutare quanto gli interventi abbiano inciso sulla capacità di concedere i diritti umani e di pretenderne il godimento, si utilizzerà lo Human Rights Based Approach.

Più in generale, il team di valutazione userà un Results Based Approach che comprenderà l'analisi di varie fonti informative e di dati derivanti da documentazione di progetto, relazioni di monitoraggio, interviste con le controparti governative, con lo staff del progetto, con i beneficiari diretti, sia a livello individuale sia aggregati in focus group.

A questo scopo, il team di valutazione intraprenderà una missione in Pakistan.

Il processo di valutazione dovrà essere focalizzato sull'utilità attesa della valutazione.

c) Il team di valutazione dovrà adottare metodologie sia qualitative che quantitative in modo tale da poter triangolare i risultati ottenuti con l'utilizzo di ciascuna di esse. Nella scelta delle metodologie da utilizzare, il team di valutazione dovrà tenere conto degli obiettivi che la valutazione si propone nonché delle dimensioni e caratteristiche degli interventi.

In ogni caso, si dovrà esplicitare quali metodi si utilizzano sia per la valutazione che per la raccolta dei dati e la loro analisi, motivando la scelta e chiarendo le modalità di applicazione degli stessi.

Le metodologie utilizzate dovranno essere in accordo con tutti i principi enunciati in precedenza nei punti a e b. In particolare, la prospettiva di genere dovrà sempre essere integrata (alla luce del tipo di intervento valutato) e con modalità che dovranno essere indicate nella proposta tecnica presentata (ad esempio, la presenza nel team di personale di sesso femminile o comunque esperto in materia di genere, raccolta ed analisi dei dati in maniera disaggregata per genere etc.).

Nella fase di avvio della valutazione, i valutatori dovranno:

- 1- definire il quadro generale multidimensionale di riferimento della valutazione, identificando gli obiettivi del programma e delle specifiche politiche nazionali come elemento di confronto, analizzando la qualità dell'impatto e dei modelli adottati attraverso la valutazione dell'efficacia dell'iniziativa in particolare a livello di ownership e sostenibilità dei risultati;
- 2- elaborare la teoria del cambiamento, compatibilmente con le modalità di impostazione progettuale degli interventi completa di una batteria di indicatori multilivello;
- 3- proporre le principali domande di valutazione e le domande supplementari, in maniera puntuale e tenendo conto delle caratteristiche specifiche degli interventi;
- 4- elaborare la matrice di valutazione, che, per ciascuna delle domande di valutazione e domande supplementari che si è deciso di prendere in considerazione, indichi le tecniche che si intendono utilizzare per la raccolta dei dati e fornisca altre informazioni quali i metodi di misura, gli indicatori, la presenza o meno di *baseline* e quanto altro opportuno in base alle esigenze della valutazione;
- 5- stabilire le modalità di partecipazione degli stakeholder alla valutazione con particolare attenzione ai beneficiari e ai gruppi più vulnerabili;

### **Coinvolgimento degli stakeholder:**

I metodi utilizzati dovranno essere il più partecipativi possibile, prevedendo in tutte le fasi il coinvolgimento dei destinatari "istituzionali" della valutazione, del Paese partner, dei beneficiari degli interventi ed in generale di tutti i principali stakeholder.

Il team di valutazione dovrà coinvolgere gli stakeholder locali nella realizzazione della valutazione realizzando attività formative di capacity building volte a migliorare la capacità valutative del Partner.

Inoltre, al termine della visita sul campo, le informazioni utili alla valutazione raccolte saranno condivise dal team con gli stakeholder locali includendo l'Ambasciata e la Sede AICS.

Oltre ai beneficiari diretti e indiretti, i principali stakeholder locali includono:

- Il Governo pakistano in quanto finanziatore del National Rural Support Programme;
- Federal Minister for Poverty alleviation and social Safety (PA&SS);
- Banca Mondiale;
- ONG partner del PPAF;
- Province interessate: Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, FATA and Neighboring Areas;
- I soggetti del sistema del credito e bancario pakistano;
- La Comunità delle aree target non coinvolte direttamente.

### **Qualità della valutazione:**

Il team di valutazione userà diversi metodi (inclusa la triangolazione) al fine di assicurare che i dati rilevati siano validi.

La valutazione dovrà conformarsi ai *Quality Standards for Development Evaluation* dell'OCSE/DAC.<sup>2</sup>

### **Profilo del team di valutazione**

Il servizio di valutazione dovrà essere svolto da un team di valutazione, composto da almeno 3 membri, incluso il *team leader*, il quale sarà il referente della DGCS per l'intera procedura e parteciperà alle riunioni ed ai seminari previste dal piano di lavoro.

Il *team leader* dovrà avere i seguenti requisiti minimi:

- Diploma di laurea triennale;
- Padronanza della lingua italiana, parlata e scritta;<sup>3</sup>
- Padronanza della lingua inglese, parlata e scritta;
- Esperienza in attività di valutazione di iniziative di cooperazione allo sviluppo (almeno 3 anni);
- Esperienza in coordinamento di team multidisciplinari (almeno 1 anno).
- Conoscenza approfondita della metodologia RBM e degli strumenti e modalità di intervento della Cooperazione italiana.

Gli altri due membri obbligatori del team dovranno possedere i seguenti requisiti minimi:

- Diploma di laurea triennale;
- Padronanza della lingua inglese, parlata e scritta.
- Esperienza in attività di valutazione di iniziative di cooperazione allo sviluppo (almeno 1 anno);
- Conoscenza della gestione del ciclo del progetto e dei progetti di cooperazione allo sviluppo.

---

<sup>2</sup> <https://www.oecd.org/development/evaluation/qualitystandards.pdf>

<sup>3</sup> Per padronanza si intende qui, come in seguito, una conoscenza della lingua in questione al livello C del QCER (non sono richiesti formali attestati)

Il team di valutazione dovrà essere *gender oriented* e quindi includere almeno un esperto locale donna in qualità di membro obbligatorio del team stesso.

Il team di valutazione dovrà inoltre disporre delle seguenti competenze, che potranno essere possedute da uno o più membri (alternativamente, obbligatori o aggiuntivi):

- Competenze specifiche in uno o più settori di cui alle componenti del programma;
- Conoscenza del Pakistan e del contesto istituzionale;
- Conoscenza della lingua inglese come lingua veicolare;
- Competenza nella realizzazione di interviste, ricerche documentali, raccolta e analisi dei dati;
- Competenza in tematiche trasversali;
- Capacità analitiche, redazionali e di presentazione dei dati.

## **Prodotti dell'esercizio di valutazione**

Si elencano di seguito gli output dell'esercizio.

1. Un **Rapporto d'Avvio in lingua italiana** (intorno alle 20 pagine), da trasmettere alla stazione appaltante entro la scadenza concordata in occasione dell'incontro di avvio della valutazione presso la DGCS (generalmente 20 giorni). Il documento dovrà includere la descrizione dell'ambito della valutazione, dei quesiti valutativi principali e supplementari, dei criteri e degli indicatori che verranno utilizzati per rispondere alle domande, delle metodologie che si intendono utilizzare per la raccolta e l'analisi dei dati e per la valutazione in generale, della definizione del ruolo e delle responsabilità di ciascun membro del team di valutazione, del piano di lavoro comprensivo del cronoprogramma delle attività e delle modalità di svolgimento delle visite sul campo.
2. Un **Rapporto finale** (max 50 pagine allegati esclusi) **in lingua italiana e tradotto in inglese**. Oltre che in **formato Word e Pdf (max 3Mb)**, i rapporti nelle 2 lingue dovranno essere forniti, **in formato cartaceo rilegato in brossura, nella misura di 5 copie per ciascuna delle 2 lingue (10 copie complessivamente)**. La redazione e la traduzione in lingua dovranno essere di un livello qualitativo professionale. Il Rapporto dovrà inoltre contenere elementi di infografica che facilitino la lettura e diano immediata evidenza delle risultanze della valutazione. Ulteriori indicazioni in merito al formato e alla struttura del rapporto sono fornite nella relativa scheda descrittiva.
3. Una **Sintesi del Rapporto Finale** (max 20 pagine), **in lingua italiana e tradotto in inglese**. Oltre che in **formato Word e Pdf (max 3Mb)**, le sintesi nelle 2 lingue dovranno essere forniti **in formato cartaceo rilegato in brossura, nella misura di 5 copie per ciascuna delle 2 lingue (10 copie complessivamente)**. Le copie cartacee dovranno essere dotate di copertina plastificata. La redazione e la traduzione in lingua dovranno essere di un livello qualitativo professionale. Il Rapporto dovrà inoltre contenere elementi di infografica che facilitino la lettura e diano immediata evidenza delle risultanze della valutazione. Nella versione sintetica del rapporto si dovranno necessariamente includere l'ambito e gli obiettivi della valutazione, l'approccio metodologico, le principali conclusioni e le raccomandazioni.

4. **Catalogo fotografico** (in alta definizione e rilegato) relativo all'iniziativa valutata che raccolga le fotografie realizzate dalla controparte governativa pakistana ed eventualmente altre fotografie che si rendessero disponibili da parte degli stakeholders coinvolti al fine di rappresentare anche in supporto fotografico gli obiettivi raggiunti.
5. **Due presentazioni Power Point**, rispettivamente in italiano ed in inglese, per illustrare le principali risultanze della valutazione (da utilizzare anche a supporto dei seminari programmati).
6. **Seminario di presentazione del rapporto finale presso il MAECI-DGCS.**
7. **Seminario di presentazione del rapporto finale in Pakistan.**

**Seguono:**

- **Scheda descrittiva del progetto;**
- **Disposizioni gestionali e piano di lavoro;**
- **Scheda relativa a formato e struttura del Rapporto di valutazione.**

## SCHEDE DESCRITTIVA PROGETTO

<b>TITOLO DEL PROGRAMMA</b>	<b>Programma di lotta alla povertà attraverso lo sviluppo rurale nelle province del Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa FATA and Neighboring Areas - AID 9313.</b>
<b>LUOGO DEL PROGRAMMA</b>	Pakistan
<b>LINGUA DEL PROGRAMMA</b>	Inglese
<b>DURATA EFFETTIVA</b>	8 anni (dal 13.9.2013 al 31.03.21)
<b>CANALE DI FINANZIAMENTO</b>	Bilaterale
<b>TIPOLOGIA</b>	Credito e Dono
<b>BUDGET TOTALE</b>	Euro 43.080.739 Euro 40.000.000 componente a credito Euro 2.700.000 Banca Mondiale a dono Euro 258.000 Fondo Esperti a dono Euro 122.739 Fondo in loco a dono
<b>ENTE ESECUTORE</b>	Pakistan Poverty Alleviation Fund – PPAF - AICS Islamabad- Sede locale.
<b>OBIETTIVI DEL MILLENNIO (MDGs)</b>	O1: <i>Eliminare l'estrema povertà e la fame.</i>
<b>OBIETTIVI DI SVILUPPO SOSTENIBILE (SDGs)</b>	O1: <i>Porre fine ad ogni forma di povertà nel mondo.</i> O2: <i>Porre fine alla fame, raggiungere la sicurezza alimentare, migliorare la nutrizione e promuovere un'agricoltura sostenibile.</i>

### Contesto dell'iniziativa

L'iniziativa, in linea con le politiche ed i programmi di lotta alla povertà del paese ed, in particolare, con il PRSP (Poverty Reduction Strategy Paper) elaborato dal governo pakistano nel 2003 quale documento guida per le strategie di contrasto alla povertà, si basa su un più ampio programma della Banca Mondiale di 250 milioni di dollari, denominato PPAF III (Pakistan Poverty Alleviation Fund - terza fase) al quale si è adeguata nei contenuti e nella metodologia, seguendo il sistema di finanziamento parallelo.

### Obiettivo generale e specifico

L'obiettivo generale del programma mira alla riduzione della povertà attraverso la creazione di sviluppo sociale ed economico, compreso l'aumento del reddito e della capacità produttiva attraverso l'istituzione di un sistema sociale e infrastrutturale e di un'efficace rete di sicurezza sociale sostenibile.

L'obiettivo specifico è quello di alleviare la povertà della popolazione del Balochistan, del Khyber Pakhtunkhwa, delle aree ex-FATA e delle zone limitrofe, creando condizioni sostenibili di sviluppo sociale ed economico.

### **Finanziamento**

Componente a credito di euro 40.000.000 e a dono di euro 2.700.000 alla Banca Mondiale, euro 258.000 per il Fondo Esperti ed euro 122.739 per il Fondo in loco.

Budget totale Euro 43.080.739.

Il finanziamento è stato messo a disposizione del Governo pakistano sotto forma di credito d'aiuto con un tasso di interesse nominale dello 0%, un periodo di grazia di 18 anni, un periodo di ripagamento 37 anni con un elemento di dono dell'80%. Una quota di almeno il 5% del credito è legata, cioè' destinata a finanziare beni e servizi di origine italiana.

### **Descrizione strategia di intervento**

Il progetto prevede 4 componenti: 1) mobilitazione sociale; 2) miglioramento e protezione dei mezzi di sussistenza; 3) costruzione e miglioramento di infrastrutture comunitarie su piccola scala (CPI); 4) istituzione di servizi sanitari ed educativi di base.

L'approccio integrato e olistico come strategia dell'intervento ha avuto come obiettivo quello di consentire alle comunità locali delle aree target di creare reti di sicurezza sociale per i più vulnerabili e investire in infrastrutture produttive su piccola scala, istruzione, sanità, formazione professionale, infrastrutture produttive, migliorando così la loro qualità di vita. La modalità di utilizzo di progetti integrati è garanzia di risultati di sviluppo superiori alla somma delle singole componenti di cui è costituito il programma.

### **Risultati da conseguire**

I risultati attesi sono quattro:

1. Tessuto sociale ed istituzioni comunitarie fortificate con aumentato empowerment delle comunità di base e aumentate capacità di interagire con le istituzioni governative centrali, con altre organizzazioni di sviluppo e con i mercati;
2. Rete di protezione sociale creata e funzionante a tutela delle fasce più povere della popolazione, quali donne, bambini, anziani e disabili;
3. Infrastrutture produttive del territorio costituite e funzionanti (ad es. opere idrauliche, opere civili, energetiche, di trasporti e di accesso ai mercati);
4. Aumentato accesso delle popolazioni ai servizi socio-sanitari di base, in particolare salute ed educazione.

### **Elenco dei beneficiari**

I beneficiari diretti del programma saranno le 75 ONG partner operanti con le popolazioni locali che si occupano di promuovere ed eseguire le differenti componenti del programma. Esse sono raggruppate in coordinamenti su base provinciale.

## DISPOSIZIONI GESTIONALI E PIANO DI LAVORO

<b><i>Desk Analysis</i></b>	In questa prima fase i valutatori esamineranno la documentazione riguardante il progetto. Dopo la firma del contratto la DGCS fornirà al team di valutazione ulteriore documentazione relativa all’iniziativa oggetto della valutazione. Nella riunione d’avvio, il team incontrerà i rappresentanti degli uffici della DGCS, gli esperti/funzionari dell’Agenzia ed altri stakeholder rilevanti.
<b><i>Rapporto d’avvio</i></b>	Il team dovrà predisporre il Rapporto d’avvio (vedi pag. 9), che sarà soggetto ad approvazione da parte della DGCS, entro la scadenza concordata in occasione dell’incontro di avvio della valutazione presso la DGCS (generalmente 20 giorni).
<b><i>Visita sul campo</i></b>	Coordinandosi con il MAECI –Ambasciata d’Italia in loco e Sede AICS di Islamabad – il team di valutazione visiterà i luoghi dell’iniziativa, intervisterà le parti interessate, i beneficiari e raccoglierà ogni informazione utile alla valutazione. Il team di valutazione si recherà sul campo per un <b>periodo stimato di 22 giorni</b> (la durata effettiva sarà determinata dall’offerente). Il suddetto periodo dovrà essere coperto da almeno uno dei membri obbligatori. La presenza in loco del team leader, anche per un periodo circoscritto, è incentivata con l’attribuzione di relativo punteggio in sede di valutazione dell’offerta tecnica (Piano di lavoro). Al termine della visita sul campo, le informazioni utili alla valutazione raccolte saranno condivise dal team con gli stakeholder locali.
<b><i>Bozza del rapporto di valutazione</i></b>	Il team predisporrà la bozza del rapporto di valutazione, che dovrà essere inviata per l’approvazione da parte della DGCS.
<b><i>Commenti delle parti interessate e feedback</i></b>	La bozza di rapporto sarà sottoposta ai soggetti interni alla DGCS, ai rappresentanti dell’Agenzia e altri eventuali stakeholder individuati dalla DGCS per questa finalità. Commenti e feedback saranno comunicati ai valutatori invitandoli a dare i chiarimenti richiesti e fare eventuali contro-obiezioni.
<b><i>Seminario presso la DGCS</i></b>	La DGCS organizzerà un Seminario per la presentazione da parte del team della bozza del rapporto di valutazione, per l’acquisizione di eventuali commenti e feedback da parte dei soggetti di cui al paragrafo precedente, utili alla stesura del rapporto definitivo.
<b><i>Rapporto finale e documentazione accessoria</i></b>	Il team di valutazione, tenendo conto dei commenti ricevuti, definirà il rapporto finale e lo trasmetterà alla DGCS, per l’approvazione. Il rapporto può includere i commenti degli stakeholder. Al rapporto saranno allegati i ToRs, la lista completa dei quesiti valutativi con relativi indicatori e fonti e l’elenco della documentazione consultata. Assieme al rapporto dovrà essere fornito il materiale fotografico e l’ulteriore documentazione prodotta nel corso della valutazione: i questionari, i documenti specifici prodotti per gli approfondimenti di particolari tematiche o linee di intervento, le fonti informative secondarie utilizzate, le tecniche di raccolta dei dati nell’ambito di indagini <i>ad hoc</i> , le modalità di organizzazione ed esecuzione delle interviste, la definizione e le modalità di quantificazione delle diverse categorie di indicatori utilizzati, le procedure e le tecniche per l’analisi dei dati e per la formulazione delle risposte ai quesiti valutativi, inclusa la Matrice di Valutazione.
<b><i>Seminario in loco</i></b>	Il team di valutazione organizzerà, in coordinamento con la DGCS, un seminario per la presentazione alle controparti del rapporto finale di valutazione. I risultati della valutazione verranno presentati ai principali interlocutori locali: soggetti istituzionali, enti esecutori, rappresentanti dei beneficiari. I costi organizzativi del seminario (incluso affitto della sala, catering, eventuali rimborsi per lo spostamento dei partecipanti locali) saranno integralmente a carico dell’offerente. Le modalità organizzative di massima del seminario dovranno essere illustrate nell’offerta del concorrente e concordate in tempo utile nel dettaglio con la DGCS.

## FORMATO E STRUTTURA DEL RAPPORTO DI VALUTAZIONE

<b>Rilegatura</b>	In broccura con copertina plastificata recante l'indicazione del titolo dell'iniziativa anche nella parte laterale.
<b>Carattere</b>	Arial o Times New Roman, corpo 12 minimo
<b>Copertina</b>	Il file relativo alla prima pagina sarà fornito dall'Ufficio III della DGCS assieme ai contenuti da inserire nella prima pagina (modalità di aggiudicazione, disclaimer etc.)
<b>Lista degli acronimi</b>	Sarà inserita una lista degli acronimi utilizzati
<b>Localizzazione degli interventi</b>	Inserire una carta geografica relativa alle aree oggetto dell'iniziativa.
<b>Sintesi iniziale</b>	Quadro sintetico di contesto, ambito ed obiettivi della valutazione, metodologia di raccolta e analisi dati, principali conclusioni e raccomandazioni. Segnalare che del rapporto finale è disponibile una versione sintetica. (Max 5 pagine)
<b>Contesto</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Situazione Paese (Max 2 pagine), basata su informazioni rilevate da fonti internazionali accreditate.</li> <li>- Breve descrizione delle politiche di sviluppo attive nel Paese, con particolare riferimento alla cooperazione italiana, e della sua situazione politico-istituzionale, socio-economica e culturale.</li> </ul>
<b>Ambito ed obiettivo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Descrizione delle iniziative valutate che includa logica e strategia di base, obiettivi generali e specifici, risultati previsti e stato di realizzazione dei singoli progetti</li> <li>- Obiettivi generali e specifici della valutazione.</li> </ul>
<b>Quadro teorico e metodologico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- I criteri di valutazione.</li> <li>- La metodologia utilizzata e la sua applicazione, segnalando le eventuali difficoltà incontrate.</li> <li>- Le fonti informative e il loro grado di attendibilità.</li> </ul>
<b>Presentazione dei risultati</b>	La presentazione dei risultati della valutazione dovrà articolarsi sulla base dei quesiti formulati dall'offerente e delle relative risposte (adeguatamente documentate).
<b>Conclusioni</b>	Le conclusioni, fondate sui risultati della valutazione, includeranno un giudizio chiaro e motivato in merito a ciascuno dei criteri di valutazione e dovranno tenere conto di quanto richiesto nella sezione Utilità dei ToRs e delle tematiche trasversali.
<b>Raccomandazioni</b>	Le raccomandazioni, relative ad aspetti specifici delle iniziative valutate o a carattere generale, devono comunque essere fondate sulle risultanze e le conclusioni della valutazione. Sono indirizzate ai destinatari istituzionali e finalizzate al miglioramento delle strategie della cooperazione italiana e dei progetti futuri. Per facilitare il management response, esse devono essere limitate nel numero (indicativamente non più di 10 raccomandazioni principali) e prevedere una formulazione sintetica che evidenzii chiaramente l'azione da svolgere, accompagnata da un eventuale ulteriore testo esplicativo.
<b>Lezioni apprese e buone pratiche</b>	Sono fondate sulle risultanze della valutazione e possono andare al di là del ristretto ambito del progetto.
<b>Allegati inseriti nel rapporto</b>	In calce al rapporto devono essere inseriti i ToRs, la lista completa dei quesiti valutativi con relativi indicatori e fonti e l'elenco della documentazione consultata. Ulteriori allegati possono essere inseriti se non contengono dati potenzialmente sensibili (nominativi individuali ed altre informazioni che possono essere usate per identificare individui). Nel rapporto può anche essere inserito l'elenco di tutta la documentazione accessoria prodotta (questionari etc.), inclusa quella non allegata.

## ALLEGATO II – BIBLIOGRAFIA

### DOCUMENTAZIONE CONSULTATA

### DOCUMENTAZIONE DI PROGETTO

- Agreement between the government of the Italian Republic and the government of the Islamic Republic of Pakistan for the Program “Poverty reduction through rural development activities in Baluchistan, Khyber-Pakhtunkhwa federally administered tribal area and neighboring area”, 2011
  - Financial agreement between Ministry of Finance government of the Islamic Republic of Pakistan and Artigiancassa spa, 2011
  - Subsidiary financial agreement between the government of the Islamic Republic of Pakistan and PPAF, 2011
  - Agreement between the Italian Republic and the World Bank for advisory services, 2012
  - Environmental and Social Management Framework (ESMF), 2014
  - Situation analysis and baseline surveys for poverty reduction through rural development in KPK, FATA and Baluchistan, 2015
  - PPR Component Strategies, 2015
  - Project Completion Report, Pakistan Poverty Alleviation Fund – III, 2016
  - Midterm Evaluation of Program for Poverty Reduction, 2018
  - PPR Strategic Assessment Report CPI, 2019
  - PPR Strategic Assessment Report EHN, 2019
  - PPR End of Program Evaluation, 2021
  - Procurement Report related to tied component for the period July 1, 2017 to December 31, 2021, 2022
  - Project Financial Statement for the period July 1, 2017 to December 31, 2021, 2022
  - PPR Project Completion Report Delivery Note, 2023
  - PPR Project Completion Report, 2023
  - PPR Program Closure Technical Note, 2023
  - PPR Sustainability Plan
- 
- PPR Quarterly Progress Report (QPR) 1-31, 2014-2021
  - PPAF Work Plans (WP) 1-6, 2014-2020
  - Annex A to WP6 - Supporting Economic Resilience & Livelihoods Recovery: A Response to the COVID-19 Emergency under Program for Poverty Reduction, 2020
  - Annex 5 to WP3 - PPR Framework of Socio-economic Transformation, 2016
- 
- Lattanzio Learning, Package 1 - Training Consultancies in Pakistan, Final Report, 2016
  - Lattanzio Learning, Package 1 - Training Consultancies in Pakistan, Report on M&E System, 2016
  - Lattanzio Learning, Operational guidelines for regular monitoring and evaluation of Program for Poverty Reduction, guidelines to operationalize monitoring and evaluation system, (Processes/mechanisms and responsibility), 2016
  - Luiss Business School, Poverty Reduction through Rural Development in Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas and Neighboring Areas, Capacity Building Activities: Training Visits to Italy, Final Report, 2020
  - Luiss Business School, Poverty Reduction through Rural Development in Balochistan, Khyber Pakhtunkhwa, Federally Administered Tribal Areas and Neighboring Areas, Youth Communicators for Development, Final Report, 2021

- 
- Manfredi Paola, Revitalizing Tangible and Intangible Heritage among selected communities in the areas of Khyber Pakhtunkhwa, FATA and Balochistan: An Atlas od Cultural Heritage Assets, Deliverable 1 - Cultural heritage and traditional craftsmanship conservation: suggested strategies for PPAF
  - Manfredi Paola, Revitalizing Tangible and Intangible Heritage among selected communities in the areas of Khyber Pakhtunkhwa, FATA and Balochistan: An Atlas od Cultural Heritage Assets, Deliverable 2 - Roundtable for revitalizing tangible and intangible cultural heritage in KP/FATA, 2016
  - Manfredi Paola, Revitalizing Tangible and Intangible Heritage among selected communities in the areas of Khyber Pakhtunkhwa, FATA and Balochistan: An Atlas od Cultural Heritage Assets, Deliverable 2 - Roundtable for revitalizing tangible and intangible cultural heritage in Balochistan, 2016
  - Manfredi Paola, Revitalizing Tangible and Intangible Heritage among selected communities in the areas of Khyber Pakhtunkhwa, FATA and Balochistan: An Atlas od Cultural Heritage Assets, Deliverable 3 - Preliminary inventory of cultural heritages resources in selected areas: Swat and Chitral, KPK
  - Manfredi Paola, Rejuvenating cultural heritage district Chitral: Women and textiles, Strategy to mainstream cultural heritage conservation through textiles, 2021
  - Manfredi Paola, Rejuvenating cultural heritage district Chitral: Women and textiles - Final report, 2021

#### DOCUMENTI COOPERAZIONE ITALIANA

- Documenti Triennali di Programmazione e di Indirizzo, 2010-2023
- Linee guida per la lotta contro la povertà, 2011

#### DOCUMENTI CONTESTO

- Assemblea Generale delle Nazioni Unite, Dichiarazione del Millennio, 2000
  - Government of Pakistan - Finance Division, Poverty Reduction Strategy Paper (PRSP – II), 2008
  - Government of Pakistan - Ministry of Planning, Development and Reform, Pakistan 2025. One Nation - One Vision, 2014
  - Assemblea Generale delle Nazioni Unite, Trasformare il nostro mondo. L'Agenda 2030 per lo sviluppo sostenibile, 2015
  - Government of Pakistan, Ehsaas Strategy, 2019
-

## ALLEGATO III – TESTIMONI INCONTRATI

NOME	ENTE
<b>COOPERAZIONE ITALIANA</b>	
Francesco Zatta	AICS Islamabad
Emanuela Benini	AICS Islamabad
Pietro Del Sette	AICS Islamabad
Imran Ashraf	AICS Islamabad
<b>PPAF</b>	
Arshad Rashid	-
Asadullah Saleem	-
Muhammad Ashraf	-
Raabia Babar	-
Sohaib Majeed	-
Zahid Hussain	-
<b>ORGANIZZAZIONI PARTNER</b>	
Zahid Ahmed	AF
Syed Zain Zahid	AF
Muhammad Rafiq	AF
Muhammad Munir	AF
Muhammad Younis Khan	AKRSP
AhmedJan	BRSP
Naimatullah Jan Miryani	BRSP
Ghulam Murtaza	BRSP
Tahir Rasheed	BRSP
Bacha Khan	CERD
Akbar Zeb	EPS
Masroor Ahmad	EPS
Zakir Ullah	EPS
Ayub Khan	KK
Maqsood Ali	KK
Noor Malik	LASOONA
Ihsanullah Khan	LASOONA
Zia Ur Rahman Farooqi	NIDA
Nabeel Ahmed	NRSP
Saeed Alim Baloch	NRSP
Pir Jan	NRSP
Babar Shah Khan	PIDS

Zaheer Tareen	SEHER
Abdul Wadood	SEHER
Fayaz Ahmad	SRSP
Essa Kakar	TF
Hameed Ullah Kakar	YO

#### ISTITUZIONI LOCALI

Tariq Hussain	Ministry of National Food Security & Research
Azmat Awan	Ministry of National Food Security & Research

#### BENEFICIARI

Baghi Gul	AKRSP
Fatima Alam	AKRSP
Nighat Kosar	AKRSP
Rukhtaj Begum	CERD
Habib Ahmad	LASOONA
Ashfaq	LASOONA
Hafsa	NIDA
Habib Ullah Khan	SRSP

#### COMPONENTE LEGATA

Dott.ssa Paola Manfredi	-
Dr. Marco Marchetti	-
Angelica Amato	Lattanzio Learning SpA
Massimo Giacomelli	Lattanzio Learning SpA
Marco Girelli	M/S AGT SpA
Niccolo Piazza	Moonweed Digital Productions
Roberto Dandi	Università LUISS Guido Carli
Duilio Carusi	Università LUISS Guido Carli

#### DONATORI INTERNAZIONALI

Maha Ahmed	Banca Mondiale
Aamer Irshad	FAO
Stephen Langrel	Delegazione UE - Pakistan
Azam Sohail	Delegazione UE - Pakistan
Borisavljevic Ivan	Delegazione UE - Pakistan

## ALLEGATO IV – VISITE DI CAMPO

PO	Distretto	UC	Attività	Qtà	Dettagli
<b>AKRSP</b>	Chitral	Ayun	KIIs	1	Senior Management del Programma
			FGD con Cls	1	17 partecipanti misti
			Storie di Cambiamento	3	3 donne beneficiarie (trasferimento di competenze, trasferimento di assets, CLF)
			Visita ai siti di progetto	5	1. Ponte sospeso a Wadus
					2. Miglioramento della struttura di Bashaleni
3. Laboratorio informatico presso GHS Baroon					
4. Pavimentazione stradale a Krakal, Bumborate					
5. Allevamento ittico di trote nel villaggio di Krakal					
<b>Lasoona</b>	Swat	Bar Abakhel Kabal	KIIs	1	Senior Management del Programma
			FGD con Cls	1	11 partecipanti donne
			FGD con Cls	1	12 partecipanti uomini
			Storie di Cambiamento	2	2 uomini beneficiari (trasferimento di competenze)
			Visita ai siti di progetto	7	1. Canale di irrigazione 2. Strada di collegamento in PPC 3. Canale di irrigazione 4. Strada di collegamento in PPC 5. DWSS: Pompa manuale 6. DWSS: Pompa manuale 7. Scuola comunitaria
<b>SRSP</b>	Dir Upper	Bibyawar	KIIs	1	Senior Management del Programma
			FGD con Cls	1	9 partecipanti donne
			Visita ai siti di progetto	3	1. Strada in PPC / RHC Bibyawar 2. DWSS: Pompa manuale 3. Trasferimento di assets e competenze
		Chukyatan	FGD con Cls	1	12 partecipanti donne
			Visita ai siti di progetto	6	1. Canale d'acqua 2. n.1 Strada in PCC 3. n.3 Strade di collegamento 4. n.5 DWSS 5. Trasferimento di assets 6. Piantagione di olivo
FGD con Cls	1	10 partecipanti misti			
<b>CERD</b>	Dir Lower	Koto	Storie di Cambiamento	1	1 uomo beneficiario (trasferimento di competenze)
			KIIs	1	Senior Management del Programma
			FGD con Cls	1	12 partecipanti donne
FGD con Cls	1	11 partecipanti donne			

			Storie di Cambiamento	1	1 donna beneficiaria (trasferimento di assets)
			Visita ai siti di progetto	4	1. Strada di collegamento 2. Strada di collegamento 3. Canale d'irrigazione 4. DWSS: Pompa manuale riparata
			KIIs	1	Senior Management del Programma
			FGD con CIs	1	7 partecipanti donne
			KIIs	2	2 tecnici medici qualificati donne
<b>NIDA Pakistan</b>	Bajaur	Khar	Visita ai siti di progetto	4	1. DWSS: Pompe solari 2. Canale d'irrigazione 3. Strada di collegamento 4. Clinica dei servizi di maternità
			Storie di Cambiamento	1	1 donna beneficiaria (trasferimento di competenze)

# ALLEGATO V – TEORIA DEL CAMBIAMENTO



## ALLEGATO VI – MATRICE DI VALUTAZIONE

CRITERIO	DOMANDE E SOTTODOMANDE VALUTATIVE	INDICATORI	FONTI
RILEVANZA	<b>D.1 La strategia e le attività del programma affrontano alla radice le cause della povertà della popolazione assistita?</b>		
	D.1.1 In che misura la popolazione assistita, le amministrazioni locali e i rappresentanti delle istituzioni hanno partecipato all'identificazione degli obiettivi e delle attività del programma?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Rappresentatività e incisività dei meccanismi di partecipazione di identificazione degli obiettivi e delle attività del programma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento del programma</li> <li>Interviste ai rappresentanti dell'AICS, dei partner pubblici e privati e del PPAF</li> </ul>
	D.1.2 In che misura la strategia del programma è allineata al Poverty Reduction Strategy Paper, agli Obiettivi di Sviluppo del Millennio e agli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Coerenza della Teoria del Cambiamento del programma con gli obiettivi nazionali ed internazionali sulla riduzione della povertà e sullo sviluppo</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Politiche nazionali ed internazionali, piani di sviluppo locale</li> <li>Interviste ai rappresentanti dell'AICS, del Ministero delle Finanze Pakistano, delle amministrazioni locali e ai rappresentanti delle istituzioni</li> </ul>
	D.1.3 Quali progetti da finanziare con ulteriori eventuali contributi da parte della cooperazione italiana possono originare dalle componenti del programma?	<ul style="list-style-type: none"> <li>Progetti identificati dal programma</li> <li>Progetti di alta formazione legati all'esecuzione del programma</li> <li>Contributo dei progetti di alta formazione all'attuazione della strategia del programma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento del programma, rapporti annuali</li> <li>Documenti di programmazione della cooperazione italiana</li> <li>Interviste dei rappresentanti dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del Ministero delle Finanze Pakistano e del PPAF</li> </ul>
	<b>D.2 In che misura il disegno dell'iniziativa è stato in grado di adattarsi alle mutevoli esigenze del contesto di riferimento?</b>		
D.2.1 In che misura l'operatività ed i fabbisogni dei progetti eseguiti (in particolare afferenti alla terza componente "Infrastrutture produttive") sono stati oggetto, e con quali	<ul style="list-style-type: none"> <li>Cambi operativi originati dalle analisi dei bisogni realizzate nell'ambito della componente Infrastrutture produttive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Documento del programma, rapporti annuali</li> <li>Documenti di programmazione della cooperazione italiana</li> </ul>	

seguiti, di una più ampia analisi in relazione alle calamità naturali avvenute nel Paese?

- Contributo delle realizzazioni di infrastrutture produttive che hanno ampliato il campo d'azione del programma e l'attuazione della sua strategia

- Interviste dei rappresentanti dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del Ministero delle Finanze Pakistano, del PPAF e dei partner locali

D.2.2 Quali soluzioni sono state adottate per ridurre gli effetti prodotti dalla pandemia di COVID-19 sullo sviluppo socio-economico della popolazione assistita?

- Eventuale riprogrammazione delle attività in risposta alla pandemia
- Innovazioni nelle modalità di intervento indotte dalla risposta alla pandemia

- Documenti del programma: studi, inchieste, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei rappresentanti dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, amministrazioni locali, beneficiari

## COERENZA

### D.3 In che misura il programma è integrato con le azioni degli attori della cooperazione impegnati nello sviluppo socio-economico del Paese?

D.3.1 In che misura il programma è stato disegnato in maniera coerente e ben strutturata, con particolare riferimento all'identificazione degli obiettivi, attività e risultati attesi?

- Chiarezza degli obiettivi, attività e risultati attesi del programma

- Documenti del programma: studi, inchieste, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei rappresentanti dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, amministrazioni locali, beneficiari

D.3.2 In che misura il programma è stato coerente con:

- altre iniziative di cooperazione italiana nel Paese/a livello globale?
- Altri interventi simili in Pakistan da parte del governo o di altri donatori?

- Obiettivi comuni e sinergie tra il programma e altri progetti della Cooperazione italiana nel paese e nella regione
- Collaborazioni stabilite con altre iniziative di sviluppo

- Documento del programma
- Documenti di programmazione della cooperazione italiana, del GoP e di altri donatori
- Interviste dei rappresentanti dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco e del PPAF

D.3.3 In che misura il programma ha contribuito alla definizione o alla promozione delle strategie di intervento:

- della Cooperazione Italiana nel Paese?
- di altri donatori?

- Input tecnici o di informazione forniti nell'ambito delle iniziative della Cooperazione italiana nel paese
- Collaborazioni stabilite con altre iniziative di sviluppo

- Documenti di programmazione della cooperazione italiana
- Strategie paese e altri documenti di programmazione delle agenzie internazionali di sviluppo
- Interviste dei rappresentanti dell'AICS, dei rappresentanti del Ministero delle finanze

Pakistan, del PPAF, della Banca Mondiale e delle altre agenzie di sviluppo

## EFFICACIA

### D.4 In che misura i risultati previsti dal programma sono stati raggiunti?

D.4.1 In che misura le diverse componenti del programma hanno ottenuto i risultati in base alla pianificazione originale?

- Progressi nel raggiungimento dei valori attesi degli indicatori di risultato del Result based Framework

- Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, amministrazioni locali, organizzazioni comunitarie e beneficiari

D.4.2 In che misura e con quale attendibilità le attività di M&V hanno assicurato gli apprendimenti e acquisito prove dei risultati del programma?

- Livello di applicazione dei protocolli M&V applicabili pertinenti
- Possibilità di validazione dei valori attribuiti agli indicatori

- Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio

## EFFICIENZA

### D.5. In che misura gli organi di gestione e di pilotaggio del programma hanno consentito un'ottimale esecuzione delle attività previste?

D.5.1 In che misura gli organi di gestione (in particolare l'Ufficio italiano di coordinamento in loco) hanno guidato efficacemente la realizzazione delle attività?

- Meccanismi di coordinamento delle attività del programma
- Modalità di gestione ed accesso alle informazioni generate dal programma

- Documenti del programma: studi, inchieste, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei rappresentanti delle istituzioni pakistane coinvolte nel programma, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF

D.5.2 In che misura le capacità gestionali e tecniche delle Organizzazioni Partner hanno collaborato alla pianificazione ed esecuzione delle attività?

- Modalità di interazione tra i partner del programma
- Capacità mobilitate dai partner del programma

- Documenti del programma: studi, inchieste, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei rappresentanti delle istituzioni pakistane coinvolte nel programma, dell'Ufficio italiano di

coordinamento in loco, del PPAF, dei partner locali

D.5.3 In che misura le informazioni prodotte dal sistema di monitoraggio e valutazione sono servite ad orientare le scelte strategiche ed operative del programma?

- Regolarità e completezza dei dati raccolti ed elaborati dal programma ai fini del monitoraggio e della valutazione dei risultati ottenuti
- Impiego degli indicatori del quadro logico da parte dei partner del programma

- Documenti del programma: rapporti annuali, rapporti di monitoraggio
- Interviste dei rappresentanti del Ministero delle finanze Pakistano, delle amministrazioni locali, dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF

D.5.4 Quali misure sono state realizzate per ovviare agli ostacoli incontrati durante l'esecuzione delle attività?

- Ostacoli incontrati e ritardi accumulati durante l'esecuzione delle attività del programma
- Flessibilità nella esecuzione delle attività del programma

- Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio
- Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, amministrazioni locali, organizzazioni comunitarie e beneficiari

## **D.6. In che misura le risorse disponibili sono state mobilitate in modo tempestivo e finalizzato all'esecuzione delle attività previste?**

D.6.1 In che misura le attività progettuali sono state eseguite in conformità alla pianificazione originale?

- Numero di attività progettuali realizzate come da pianificazione
- Frequenza di deviazioni sostanziali dalla pianificazione progettuale

- Documenti del programma: rapporti annuali, rapporti di audit, etc.
- Interviste dei rappresentanti del Ministero delle finanze Pakistano, dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF

D.6.2 La gestione finanziaria e amministrativa del programma ha contribuito alla mobilitazione efficiente delle risorse disponibili?

- Tempestività dell'esecuzione delle azioni previste
- Mobilitazione di risorse aggiuntive da parte dei partner del programma
- Livello di spese ineleggibili o oggetto di contestazione

- Documenti del programma: rapporti annuali, rapporti di audit, etc.
- Interviste dei rappresentanti del Ministero delle finanze Pakistano, dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF

	<p>D.6.3 In che misura l'approccio multisettoriale adottato dal programma ha previsto e beneficiato di una gestione integrata, in un'ottica territoriale di rafforzamento delle istituzioni?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Integrazione tra le attività delle diverse componenti del programma</li> <li>▪ Interazione tra i risultati dello sviluppo socio-economico, istituzionale e la gestione delle risorse del territorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: rapporti annuali, rapporti di monitoraggio</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti del Ministero delle finanze Pakistano, delle amministrazioni locali, dell'AICS, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle amministrazioni locali e delle organizzazioni di base</li> </ul>
<p><b>IMPATTO</b></p>	<p><b>D.7. Gli effetti socio-economici, culturali e ambientali ottenuti dal programma contribuiscono alla riduzione della povertà e al miglioramento delle condizioni di vita delle popolazioni coinvolte?</b></p>		
	<p>D.7.1. Quali sono i principali cambiamenti nei processi di sviluppo socio-economico generati dal supporto del programma alle organizzazioni di base e federative?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livello di partecipazione della popolazione nelle organizzazioni comunitarie e nella formulazione delle strategie e delle iniziative socio-economiche</li> <li>▪ Livello di soddisfazione delle fasce più deboli nei confronti delle azioni di riduzione della povertà e dei servizi di sviluppo e assistenza socio-economica</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, amministrazioni locali, organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>
	<p>D.7.2 In che misura sono aumentati il reddito e l'accesso alle reti di protezione sociale da parte delle fasce più povere della popolazione?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livello di accesso delle fasce più povere della popolazione da parte dei servizi di assistenza socio-economica</li> <li>▪ Mutamenti nella struttura produttiva al livello locale</li> <li>▪ Mutamenti nelle condizioni di vita della popolazione assistita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, amministrazioni locali, organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>
<p>D.7.3 In che misura la creazione di infrastrutture produttive del territorio ha potenziato e diversificato i mezzi di sussistenza e le attività produttive della popolazione assistita?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Numero di attività produttive e di sussistenza create e intensificate</li> <li>▪ Numero di famiglie che usufruiscono delle nuove infrastrutture produttive</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, amministrazioni locali, organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>	

	<p>D.7.4 In che misura l'accesso ai servizi sanitari ed educativi ha ridotto la vulnerabilità sociale della popolazione assistita e contribuito alla sua partecipazione attiva allo sviluppo economico locale?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livello di copertura della popolazione da parte dei servizi sanitari ed educativi promossi dal programma</li> <li>▪ Tempestività ed appropriatezza dei servizi sanitari ed educativi rispetto alle esigenze della popolazione assistita</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, autorità sanitarie ed educative, organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>
	<p>D.7.5 In che misura il Programma ha contribuito a cambiamenti strutturali in sistemi e norme di carattere sociale, culturale ed istituzionale?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Incorporazione degli approcci progettuali all'interno delle politiche pubbliche a diversi livelli dell'amministrazione pakistana</li> <li>▪ Evidenza di testimonianze raccolte su cambiamenti strutturali</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, esecutori delle sovvenzioni, autorità sanitarie ed educative, organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>
<p><b>SOSTENIBILITÀ</b></p>	<p><b>D.8. Qual è il livello di appropriazione locale dei risultati ottenuti e la loro continuazione al termine delle attività del programma?</b></p>		
	<p>D.8.1 Quali strategie e azioni sono state poste in essere per promuovere la sostenibilità del programma, l'espansione e la replica delle soluzioni, delle conoscenze e delle capacità locali?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Livello di coinvolgimento e contributo degli stakeholder locali ai risultati del programma</li> <li>▪ Strategie e meccanismi organizzativi e finanziari che consentano la continuità dei risultati del programma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste tematiche, rapporti annuali, di monitoraggio</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti delle istituzioni pakistane coinvolte nel programma, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle amministrazioni locali e dei beneficiari</li> </ul>
	<p>D.8.2 Quali sono stati i fattori – compreso il contesto politico, normativo e macro-economico – che hanno determinato o meno l'appropriazione locale dei risultati del programma e la mobilitazione delle risorse da parte dei beneficiari?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Condizioni esterne che hanno favorito o meno l'appropriazione locale dei risultati del programma</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Studi, inchieste tematiche, rapporti annuali, di monitoraggio</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti delle istituzioni pakistane coinvolte nel programma, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle amministrazioni locali e dei beneficiari</li> </ul>

	<p>D.8.3 In che misura l'utilizzo della quota legata del 5% ha contribuito alla sostenibilità delle azioni realizzate nell'ambito del programma?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Azioni appoggiate dalle risorse della quota legata</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste, rapporti annuali, di monitoraggio</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti delle istituzioni pakistane coinvolte nel programma, dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle amministrazioni locali e dei beneficiari</li> </ul>
<p><b>VISIBILITÀ E COMUNICAZIONE</b></p>	<p><b>D.9 In che misura le azioni di comunicazione hanno contribuito a promuovere la partecipazione locale alle attività del programma e la conoscenza del ruolo della Cooperazione Italiana?</b></p>		
	<p>D.9.1. In che misura e in che modo le azioni di comunicazione e di gestione delle conoscenze hanno influito sull'efficacia delle iniziative e sull'amplificazione dei loro impatti positivi?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Azioni di comunicazione e visibilità realizzate</li> <li>▪ Conoscenza della strategia e delle iniziative del programma da parte dei suoi partner</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: rapporti annuali, materiali di comunicazione</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle amministrazioni locali, dei beneficiari</li> </ul>
	<p>D.9.2. In che misura è stata assicurata la visibilità della cooperazione italiana nelle comunità e regioni assistite?</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Conoscenza dell'iniziativa da parte degli attori pubblici e privati dello sviluppo socio-economico paese</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: rapporti annuali</li> <li>▪ Interviste dei rappresentanti dell'Ufficio italiano di coordinamento in loco, del PPAF, delle istituzioni pakistane e delle agenzie di sviluppo</li> </ul>
<p><b>TEMATICHE TRASVERSALI</b></p>	<p><b>D.10 Quale è stato il contributo dell'incorporazione delle tematiche trasversali nell'esecuzione delle attività e nei risultati ottenuti dal programma?</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Modalità di rimozione degli ostacoli regolamentari / legali alla partecipazione allo sviluppo socio-economico da parte delle fasce più deboli della popolazione</li> <li>▪ Adozione di modalità di protezione dei diritti umani nell'accesso delle fasce più deboli della popolazione ai servizi sanitari, educativi, alle infrastrutture comunitarie, alle risorse del territorio</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio</li> <li>▪ Interviste dei partner del programma, amministrazioni locali, autorità e organizzazioni comunitarie e beneficiari</li> </ul>

D.10.2. In che misura le attività del programma hanno mobilitato il contributo delle donne, dei giovani e di altri gruppi marginali nella governance dello sviluppo comunitario e permesso loro di beneficiare dei risultati del programma?

- Contributo delle donne, dei giovani e degli altri gruppi marginali alla governance comunitaria
- Grado di partecipazione delle donne, dei giovani e degli altri gruppi marginali ai benefici socio-economici promossi dal programma

- Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali
- Interviste dei partner del programma, amministrazioni locali, autorità e organizzazioni comunitarie e beneficiari

D.10.3 Che pratiche ambientali appropriate e resilienti sono state promosse dal programma che contribuiscono alla conservazione delle risorse naturali e alla flessibilità produttiva in relazione all'impatto del cambiamento climatico?

- Ruolo svolto dalle pratiche ambientali appropriate nella realizzazione di attività produttive e nella fornitura di servizi socio-sanitari promossi dal programma
- Partecipazione delle organizzazioni comunitarie alla gestione delle risorse del territorio

- Documenti del programma: studi, inchieste di campo, rapporti annuali, di monitoraggio, statistiche economiche delle amministrazioni locali
- Interviste dei partner del programma, amministrazioni locali, autorità e organizzazioni comunitarie e beneficiari

# ALLEGATO VII – STRUMENTI DI RACCOLTA DATI

## QUESTIONNAIRE FOR COMMUNITY INSTITUTIONS (COs, WCIs, VOs, LSOs)

Interviewer:

Organization of the interviewer:

QUESTIONS	ANSWERS				
<b>GENERAL INFORMATION</b>					
Name of the respondent:					
Position of the respondent:					
Gender of the respondent:					
Tier of the institution (CO, WCI, VO, LSO):					
Geographical coverage of the institution (Name of the UC, District, Province):					
<b>INTRODUCTION</b>					
1) Was your Community Institution formed or strengthened by the PPR?	Formed		Strengthened		
2) What was the type of support provided by the PPR to your CI? <i>Possibility to choose more than one answer</i>	Helped in establishment/ strengthening	Funded projects	Assisted in planning and prioritization of activities	Skills training	Established links with local Government institutions
3) Is your CI exclusively composed of women?	YES		NO		
<b>RELEVANCE</b>					
4) To what extent was your institution involved in the identification, planning and implementation of PPR interventions?					
a. Identification	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
b. Planning	1- Not at all	2	3	4	6 - Very much
c. Implementation	1- Not at all	2	3	4	7 - Very much
5) Did the needs and implementation of projects, particularly those of infrastructural nature, undergo changes due to climate change or recent natural disasters?	YES		NO		
6) Did the needs and implementation of projects undergo changes due to the Covid-19 pandemic?	YES		NO		
<b>COHERENCE</b>					
7) To what extent were projects supported by PPR in line with the needs and priorities of your community?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
8) To what extent were projects supported by PPR in line with other interventions carried out by PPAF or other Donors in your area?	1- Not at all	2	3	4	6 - Very much
<b>EFFECTIVENESS</b>					
9) To what extent do you think the activities supported by PPR achieved the intended results?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much

EFFICIENCY					
10) To what extent were projects supported by PPR implemented in a timely manner, to a good quality standard and at least cost?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
11) Were there substantial changes in the implementation of PPR activities compared to the initial planning?	Never	Rarely	Sometimes	Often	Always
12) To what extent was the management of the PPR able to effectively address obstacles and critical issues during the implementation of the activities?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
13) To what extent were activities developed in an integrated manner among different components?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
14) Do you think this approach helped to achieve the PPR goals and objectives?	YES			NO	
IMPACT					
15) Two years after the closure of the PPR, what is the current level of participation of the households in your CI?	Less than two years ago		Like two years ago		Higher than two years ago
16) If it is higher, do you think it's due to the PPR?	YES			NO	
17) Two years after the closure of the PPR, what are the current living conditions of the most vulnerable sections of the population in your community in the following areas?					
a. Income	Worse than two years ago		Like two years ago		Better than two years ago
b. Access to basic social safety net	Worse than two years ago		Like two years ago		Better than two years ago
18) If they are better, do you think it's due to the PPR?	YES			NO	
19) Two years after the closure of the PPR, is the Community Livelihood Fund still in place?	YES			NO	
20) What is the rate of repayments of the loans?	.....%				
21) Two years after the closure of the PPR, are infrastructures schemes still in use and well maintained?	YES			NO	
22) To what extent are functional infrastructure facilities serving the most vulnerable sectors of the population?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
23) Two years after the closure of the PPR, what is the current level of access of the population to health and education services?					
a. Health services	Worse than two years ago		Like two years ago		Better than two years ago
b. Education services	Worse than two years ago		Like two years ago		Better than two years ago
SUSTAINABILITY					
24) Do you have the capacity to properly manage PPR funded projects and ensure their efficient operations in the future?	YES			NO	
25) To what extent did the PPR managers transfer technology, skills and knowledge to ensure its continuity after its closure?	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
VISIBILITY AND COMMUNICATION					
26) Were you aware that the initiative was financed by Italian cooperation?	YES			NO	
27) Were the direct beneficiaries aware that the initiative was supported by Italian Cooperation?	YES			NO	

CROSS-CUTTING ISSUES					
28) Were measures put in place to guarantee participation in the PPR of the most vulnerable segments of the population?	YES			NO	
29) To what extent has PPR improved the participation in the CI, and community governance in general, of:					
a. Women	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
b. Youth	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
c. Elderly	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
d. Disabled Persons	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
e. Indigenous Persons	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
f. Extremely Poor	1- Not at all	2	3	4	5 - Very much
30) To what extent has PPR contributed to the promotion of improved environmental practices aimed at the conservation of natural resources and resilience to climate change?	YES			NO	

# QUESTIONNAIRE

## FOR PARTNER ORGANIZATIONS

*The present questionnaire is aimed at the 17 Partner Organizations (POs), operating in the provinces of Baluchistan, Khyber Pakhtunkhwa, and in the former Federally Administered Tribal Areas, which were responsible for promoting, managing, and implementing the different activities of the "Program for Poverty Reduction" (PPR) financed by the Italian Ministry of Foreign Affairs and International Cooperation.*

*This investigation activity is part of the Impact Evaluation of the initiative, of which the company IZI Spa was appointed. The service aims to assess the results achieved by the Program and in particular its social, economic, cultural, and environmental impact, in order to guarantee transparency and accountability of the initiative.*

*We kindly ask you to take the time to complete it thoroughly. Your participation will be of utmost importance for the success of this evaluation and your insights and perspectives will be invaluable in providing a comprehensive understanding of the Program.*

### GENERAL INFORMATION ABOUT THE RESPONDENT

- a) Name of the respondent
- b) Position of the respondent
- c) Name of the Partner Organization

CRITERIA & QUESTIONS	TYPE OF ANSWER
<b>RELEVANCE</b>	
1) How many projects you implemented have been identified at community level (CDD approach)?	LIKERT SCALE 1-5 None of them Less than half of them Half of them More than half of them All of them
2) Did the needs and implementation of projects, particularly those of infrastructural nature, undergo revisions/modifications in relation to the natural disasters that have affected the country in recent years?	YES / NO
3) Did the needs and implementation of projects undergo revisions/modifications in relation to the Covid-19 pandemic?	YES / NO
<b>COHERENCE</b>	
4) Did you participate in previous PPAF activities or in other interventions from different donors?	YES / NO
5) To what extent did the PPR served as a model for other development initiatives you carried out?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
<b>EFFECTIVENESS</b>	
6) To what extent do you think the activities you carried out have achieved the intended results?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much

<b>EFFICIENCY</b>	
7) Have the M&E data been collected and transmitted regularly on quarterly basis as planned?	YES / NO
8) If no, why?	OPEN QUESTION
9) To which level were the results of the M&E system used to orient PPR activities during their implementation?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
10) Did you encounter obstacles and critical issues during the implementation of the activities?	YES / NO
11) If yes, which ones?	OPEN QUESTION
12) How often were there substantial changes from the initial planning in the program activities implemented?	LIKERT SCALE 1-5 Always Often Sometimes Rarely Never
13) Did you receive the financial resources within the times and in the manner foreseen by the initial budget?	YES / NO
14) Has it been necessary to mobilize additional resources for the implementation of the activities by your organization or other donors?	YES / NO
15) To what extent have activities been developed in an integrated manner among different components?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
16) Do you think the program integration has impacted the relevant results?	YES/NO
<b>IMPACT</b>	
17) Two years after the closure of the PPR, how much do you think the level of participation of the population has changed: a. in the CIs b. in the community governance	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
18) Two years after the closure of the PPR, how much do you think the living conditions of the most vulnerable sections of the population have improved in the following areas? a. Income b. Access to basic social safety nets	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
19) Two years after the closure of the PPR, how much are the infrastructures schemes still in use and well maintained?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
20) Concerning those that are still in use, are they managed to serve the most vulnerable sectors of the population?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
21) Two years after the closure of the PPR, how much do you think the level of access of the population to health and education services has improved? a. Health services	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much

<b>b. Education services</b>	
22) Has the improved access to health and education services reduced the social vulnerability of the population?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
23) Two years after the closure of the PPR, more generally, do you think that PPR has contributed to structural changes in social, cultural or institutional systems and norms?	YES / NO
<b>SUSTAINABILITY</b>	
24) Do you continue to: a. Operate in the same UCs b. Interact with the same CIs	YES / NO
25) If yes, do you: a. intervene with operation and maintenance of PPR sub-projects b. follow the implementation of sub-projects from other financing sources	YES / NO
26) Have higher education projects been developed from EHN component?	YES / NO / I Don't Know
27) If yes, which ones? (Write the project name)	OPEN QUESTION
<b>VISIBILITY AND COMMUNICATION</b>	
28) Did you implement the communication and visibility activities of the Program?	YES / NO
29) Were you aware that the initiative was financed by Italian cooperation?	YES / NO
30) And were the community institutions / direct beneficiaries aware as well?	YES / NO
<b>CROSS-CUTTING ISSUES</b>	
31) To what extent were measures put in place to guarantee participation in the PPR activities by the most vulnerable segments of the population?	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
32) How much do you think the participation of marginalized groups in CIs, and community governance in general, has changed thanks to the PPR? a. Women b. Youth c. Elderly d. Disabled Persons e. Indigenous Persons f. Extremely Pooors	LIKERT SCALE 1-5 Where 1=Not at all and 5=Very much
33) Has PPR contributed to the promotion of environmental practices aimed at the conservation of natural resources and resilience to climate change?	YES / NO

The following table aims to collect basic data regarding the implementation of the four components of the "Program for Poverty Reduction" (PPR). You can interrupt the completion at any time, save it, and resume later.

Please provide one sheet for each Union Council where activities have been carried out. Specify below the name of your Organization and the total number of Union Councils where the Program has been implemented.

a) Name of the Partner Organization:

b) Number of Union Councils where activities were carried out:

ACTIVITIES IMPLEMENTED				
District				
Union Council				
	Comp. 1 - SM: Social Mobilization	Comp. 2 - LEP: Livelihood Enhancement and Protection	Comp. 3 - CPI: Community Physical Infrastructures	Comp. 4 - EHN: Education, Health and Nutrition
Amount received				
Implementation period				
# People involved				
<i>Of which Women</i>				
# CIs involved				
<i>Of which COs</i>				
<i>Of which VOs</i>				
<i>Of which LSOs</i>				
# People trained				
<i>Of which Women</i>				
# LEP Assets transferred				
<i>In which Productive Sectors:</i> a. <i>Agricultural Inputs</i> b. <i>Livestock</i> c. <i>Small Enterprises</i>				

d. <i>Handicrafts</i> e. <i>Other</i>				
<b># CPIs realized</b>				
<i>Of which type of scheme:</i> a. <i>Drinking Water</i> b. <i>Sanitation</i> c. <i>Irrigation</i> d. <i>Link Road</i> e. <i>Culverts / Bridges</i> f. <i>Solar Lightning</i> g. <i>Flood Protection</i> h. <i>Other</i>				
<b># Health Facilities</b>				
<b># Patients treated</b>				
<i>Of which Women</i>				
<b># Education Facilities</b>				
<b># Students enrolled</b>				
<i>Of which Girls</i>				

## ALLEGATO VIII – SUCCESS STORIES

### **Empowering Dreams: Transforming Lives Through AKRSP's Community Livelihood Fund**

---

In the remote village of Ayun UC in Chitral, resides Fatima Alam, a resilient woman facing the challenges of poverty. Her aspirations for her daughter's education seemed distant due to financial constraints. The lack of resources cast a shadow over the realization of her daughter's dream to pursue a degree at the university.

In this moment of despair, Fatima discovered a beacon of hope - the Aga Khan Rural Support Programme (AKRSP) and its transformative initiative, the Community Livelihood Fund (CLF). Aware of the fund's commitment to uplifting the underprivileged, Fatima approached AKRSP with a plea for assistance, presenting her daughter's educational aspirations as a beacon of hope for the family's future.

AKRSP, recognizing the potential for positive change, swiftly approved Fatima's request, granting her a loan of 30,000 rupees. This financial lifeline opened doors for Fatima's daughter, allowing her to enroll in the university's BS Zoology program. The impact of this intervention reached far beyond a single educational opportunity; it marked the beginning of a transformative journey.

As the days passed, Fatima's daughter not only completed her education but also found herself contributing to the same organization that had believed in her potential – AKRSP. Engaging in an internship program, she became a testament to the success and sustainability of the Community Livelihood Fund.

The success story of Fatima Alam and her daughter echoes the broader impact of the CLF initiative. It has become a catalyst for positive change in the lives of numerous individuals, offering a pathway out of poverty and enabling dreams to flourish. AKRSP's intervention through the CLF fund stands as a shining example of how strategic support can break the cycle of poverty, empower individuals, and build resilient communities for a brighter future.

### **Nighat Kosar's Empowerment Journey with PPR's Skill Transfer Program**

---

In the heart of Ayun, Nighat Kosar, a young lady born into a struggling family, faced the harsh realities of financial hardship. With her father unemployed, the challenge of making ends meet loomed large over the household. However, amidst the adversity, a ray of hope appeared in the form of the PPR Skill Transfer Program.

Having heard about the program, which aimed to empower women through skill development, Nighat seized the opportunity to enroll in the Fashion and Dress Designing trade. Over a concise yet intensive 2-month course, she honed her skills, emerging as a proficient designer with a passion for creating beautiful garments.

The program didn't stop at imparting knowledge but provided Nighat with essential tools of her trade – a sewing machine, scissors, measuring tape, iron, and other materials. Equipped with these resources, Nighat ventured into the world of fashion, transforming her newfound skills into a source of livelihood.



In no time, Nighat's craftsmanship gained recognition within the village, and orders for her creations poured in. The demand for her work not only brought financial stability to her family but also resonated as a beacon of economic empowerment within the community.

The impact of the program extended far beyond its duration, with Nighat's newly acquired skill continuing to be a source of income even four years after completion. Her success story became a testament to the sustainable results achieved through the PPR Skill Transfer Program.

The local community rejoiced in Nighat's accomplishments, grateful for the opportunity provided by AKRSP's intervention. Nighat, now a symbol of empowerment, expressed her heartfelt gratitude for the support that not only changed her life but also contributed to the economic upliftment of women in Ayun. The stitching success of Nighat Kosar stands as a shining example of how a well-crafted intervention can sow the seeds of lasting positive change.

### **Baghi Gul's Journey from Struggle to Success with AKRSP's PPR Program**

---

In the beautiful village of Krakal, nestled in the Kalash valley, Baghi Gul, a determined young lady, faced the challenges of poverty that gripped her family. Engaged in handicraft work with her mother-in-law, they aspired to turn their craft into a sustainable source of income. However, the lack of access to affordable raw materials and the burden of family expenses weighed heavily on their aspirations.



In the midst of uncertainty, Baghi Gul learned about the AKRSP PPR program, a beacon of hope for underprivileged families in the area. With a dream in her heart, she approached AKRSP, laying bare her struggles and sharing the vision she had for a brighter future. Recognizing her potential, AKRSP embraced Baghi Gul's dream and, in turn, established the Kalasha Handicraft Center for a Common Interest group in Krakal village, Bumborate.

Baghi Gul, along with eight other women, was provided with training and essential raw materials to fortify their craft. What was once a modest home-based venture transformed into a vibrant display center adorned with exquisite handicrafts. The impact was not limited to Baghi Gul alone; the eight women associated with her began crafting at their homes, contributing to the display center.

The success of the Kalasha Handicraft Center transcended the boundaries of individual triumphs. Baghi Gul's income soared, elevating not only her living standards but also those of the eight women she collaborated with. The center became a hub of creativity, unity, and economic empowerment.

The ripple effect of AKRSP's support was evident in the positive transformation of these families' lives. Together, they formed a testament to the success of the PPR program in uplifting the underprivileged and fostering sustainable change. Baghi Gul, now a proud entrepreneur, expressed her heartfelt appreciation for AKRSP, acknowledging the pivotal role it played in turning dreams into reality and uplifting the spirits of many struggling families in the Kalash valley.

### **From Shadows to Light: A Tale of Empowerment and Transformation**

---

Rukhtaj's life was once covered in pain and hardship. Divorced by her husband for not bearing a son, she found herself navigating the storm of life with two daughters and seemingly challenging

financial challenges. The prospects of providing even the most basic needs, let alone ensuring her daughters' education, appeared bleak.

In this challenging chapter, a beacon of hope emerged in the form of the Community Empowerment and Rural Development (CERD) through PPR project. Rukhtaj, working as a CRP (Community Resource Person) there, found support that transformed her circumstances. PPR played a pivotal role in empowering her to set up a cloth shop, providing a means to meet her household expenses and sustain her daughters' education. Today, one daughter is on the verge of completing her BS, while the other has embarked on her first year – a testament to the transformative power of support and education.

The impact of PPR wasn't confined to Rukhtaj's life alone. The project's ripple effect extended to numerous women facing similar struggles. Through its initiatives, essential community schemes such as water pumps and link roads were completed, enhancing overall infrastructure. Moreover, women received valuable training in sewing, beautician courses, and LHW programs, empowering them to diversify income sources.

Beyond tangible changes, the project aimed at transforming attitudes toward healthy living practices. By providing behavioral training, it sowed seeds of positive change in the community. The success of the project is evident not only in the improved fate of the area but also in the individual lives that were touched and transformed.

Rukhtaj and the women of the community are vocal in their gratitude, expressing a collective plea for the revival of such impactful projects. In an area still grappling with poverty, the need for sustained efforts in health and education is paramount. The people extend their thanks to PPR donor, pledging unwavering support for any future endeavors. The success of this project serves as a testament to the potential for change, and the community stands ready to champion new initiatives, ensuring that the light of hope continues to shine in the face of adversity.

### **Hafsa's Empowerment Journey with PPR's Skill Transfer Program**

---

In the heart of Bajaur, Hafsa, born into a financially struggling family, grappled with the daunting challenges of poverty. With her father unemployed, the burden of supporting her large family fell heavily on her shoulders. However, a glimmer of hope emerged through the intervention of the PPR Project by Nida Pakistan.



Upon learning about the program's commitment to empowering women through skill development, Hafsa seized the opportunity and enrolled in the Health Technology diploma. Over an intensive two-year course under PPR sponsored by NIDA Pakistan, she mastered the skills needed to establish a maternity clinic in her village, addressing a crucial healthcare gap.

The program not only provided knowledge but also equipped Hafsa with the necessary resources—a clinic space, medical supplies, and a supportive team. With these tools, she launched the clinic, offering free healthcare for the initial six months and eventually sustaining it independently. Now, after four years, the clinic not only serves as a lifeline for the community but also serves as a source of financial stability for Hafsa's family. Hafsa's dedication to her community didn't go unnoticed. The impact of

the program extended beyond its duration, with Hafsa's clinic continuing to thrive. Her success story serves as a testament to the sustainable impact achieved through PPR Project implemented by Nida

Pakistan. The community celebrates Hafsa's achievements, recognizing the transformative role played by the intervention in improving healthcare accessibility and providing economic stability. Hafsa, now a symbol of empowerment, expresses her profound gratitude for the support that not only changed her life but also contributed to the well-being of her community. The establishment and success of Hafsa's maternity clinic stand as a shining example of how a well-supported initiative can sow the seeds of lasting positive change in a community.

### **Cultivating Success: Habib Ullah Khan's Journey from Farmer to Entrepreneur**

---

In the tranquil village of Bandi Khuwar, nestled within the union council of Chakitan, district Dir, resides Habib Ullah Khan S/O Ameer Khan, a resilient man of 50 years. He had spent most of his life as a simple farmer, tending to fields of Wheat and Maize. However, the meager income from his agricultural pursuits proved insufficient to sustain his family of 10 dependents.

Habib's life took a transformative turn when he became a participant in the Poverty Reduction Programme (PPR). Under this initiative, he underwent comprehensive farmer training, equipping him with skills that improved the traditional farming. Additionally, he delved into the realm of food processing, opening up new avenues for economic growth.

Armed with newfound knowledge and an entrepreneurial spirit, Habib established his own nursery right in front of his house. The change was gradual but profound. Through dedication and hard work, he not only cultivated plants but also cultivated a prosperous future for himself and his family.

Further enhancing his skills, Habib received specialized training in plant nursery management. This additional expertise empowered him to expand his nursery operations. He secured a small space in the local bazaar, transforming his humble nursery into a thriving business.

The name of his business is Habib Dry Fruit and Nursery Farm, bearing the trademark "Gift of Dir." This significant branding represented not only the quality of his products but also the pride of his roots.



The shift from farmer to entrepreneur was marked by the implementation of the Programme for Poverty Reduction by the Sarhad Rural Support Programme. With a blend of skills acquired through farmer and food processing training, coupled with the expansion into nursery management, Habib became a success story in his community.

Today, Habib processes pears and persimmons with precision, delivering quality products to the market. The income generated from his flourishing business not only elevated his financial status but also bestowed upon him the ability to meet the needs of his family with ease.

Habib Ullah Khan's journey exemplifies the impact of skill development and entrepreneurship training. From a struggling farmer to a self-sufficient entrepreneur, he stands as a testament to the transformative power of programs aimed at poverty reduction and skill enhancement. His success not only elevates his own life but also inspires others in the community to explore new horizons and cultivate their paths to success.

## **Ashfaq's Story of change**

---

Mr. Ashfaq, a 28-year-old resident of Sirsinai Union Council Barabakhel in district Swat, found himself in the midst of financial hardship, belonging to a struggling family where his father earned a living as a daily wage laborer with no permanent employment. Prior to his participation in the PPR Skill Transfer Program, Ashfaq also engaged in occasional manual labor.

Amidst the challenges faced by his family, a glimmer of hope emerged through the PPR Skill Transfer Program, an initiative aimed at empowering vulnerable communities through skill development. Recognizing the potential for positive change, Mr. Habib Ahmad, seized the opportunity to enroll in the plumbing training provided by the program. Through an intensive and concise 3-month course, he diligently honed his skills, emerging as a proficient electrician.

The program not only focused on imparting knowledge but also equipped Ashfaq with essential tools for his work, including Combination pliers, Phase tester, Cutter pliers, Long nose pliers, Insulation removal pliers, Screwdriver set (Plain and star), Steel foot rule, Screw wrench adjustable, Electrician knife, and other necessary materials. Empowered with these resources, Habib successfully transformed his skills into a sustainable source of livelihood.

In a short span, Ashfaq's craftsmanship gained recognition within the village, leading to a surge in orders for his services. The resulting demand not only brought financial stability to his family but also served as a symbol of economic empowerment within the community.

The impact of the program extended beyond its initial duration, as Ashfaq's acquired skills continued to generate income even four years after completion. Presently, he secures work in the village and surrounding areas, earning over 50,000 PKR per month and providing crucial support to his family. His success story stands as a testament to the sustainable outcomes achieved through the PPR Skill Transfer Program.

Expressing gratitude, Ashfaq, now a symbol of success, acknowledges LASOONA/PPAF's intervention for providing the opportunity that not only transformed his family's life but also inspired other community members to acquire skills for honourable income generation in the village of Sirsinai.

## **Habib Ahmad's Story of change**

---

Mr. Habib Ahmad, a 32-year-old resident of Landai hamlet in the village Kabal Union Council Bar Abakhel, district Swat, found himself amidst the challenges of financial hardship in a struggling family with one son and a daughter. As the elder son among his two sisters and two brothers, the responsibility weighed heavily on him. However, a ray of hope dawned in the form of the PPR Skill Transfer Program.

Upon learning about the program, designed to empower vulnerable communities through skill development, Mr. Habib Ahmad seized the opportunity to enroll in the plumbing training. Through a concise yet intensive 3-month course, he diligently honed his skills, emerging as a proficient plumbing expert.

The program went beyond knowledge transfer by providing essential tools for his work, including a Daie fixed, Pipe wrench, Screw wrench adjustable, Pipe cutter, Hammer, Chisel, and a Screwdriver set (Plain and star), among other materials. Equipped with these resources, Habib transformed his acquired skills into a sustainable source of livelihood.

Habib's craftsmanship quickly gained recognition within the village, leading to an influx of orders for his creations. The resulting demand not only brought financial stability to his family but also served as a beacon of economic empowerment within the community.

The impact of the program extended well beyond its initial duration, with Habib's acquired skills continuing to be a significant source of income even four years after completion. Currently based in Saidu Arbia, he earns more than 180,000 PKR per month, providing crucial support to his family. His success story stands as a testament to the sustainable outcomes achieved through the PPR Skill Transfer Program.

Expressing profound gratitude, Habib, now a symbol of success, acknowledges LASOONA/PPAF's intervention for providing the opportunity that not only transformed his family's life but also inspired other community members to acquire skills for honorable income generation in the village of Kabal.

Besides Habib Ahmad following trained person also gets good income from the PPR interventions:

<b>S #</b>	<b>Name</b>	<b>Father Name</b>	<b>Village</b>	<b>Previous income</b>	<b>Current income Riyal</b>	<b>Current income PKR</b>	<b>Working Area</b>
1	Umar Zada	Zarin	Dhero	PKR 12000	Riyal 5000	375000	Abroad Saudi
2	Zakirullah	Abdul Rahman	Dehro	PKR 15000	Riyal 4500	337500	Abroad Saudi
3	Suliman	Ibrahim Shah	Kabal	PKR 15000	Riyal 3000	225000	Abroad Saudi
4	Habib Ahmad	Abdur Rashid	Kabal	PKR 20000	Riyal 2500	187500	Abroad Saudi
5	Ashfaq	Abdul Wahid	Sirsinai	PKR 18000	PKR 10000	50000	Pakistan

