

RIFIUTO O RISORSA?

Responsabilità ambientale e sociale di municipalità e imprese in Libano

Valutazione intermedia

Aprile 2024



PIN

POLO
UNIVERSITARIO
CITTÀ DI PRATO

SERVIZI DIDATTICI
E SCIENTIFICI
PER L'UNIVERSITÀ
DI FIRENZE

arco

AID 012590/01/8



**WASTE OR
RESOURCE**

RAPPORTO DI VALUTAZIONE INTERMEDIA DEL PROGETTO

“RIFIUTO o RISORSA? - Responsabilità ambientale e
sociale di municipalità e imprese”

AID 012590_02_5

Aprile 2024



ARCO Action Research for CO-development

ARCO è un Centro di ricerca creato nel 2008 e situato presso PIN S.c.r.l. Servizi didattici e scientifici per l'Università di Firenze. Gli esperti del centro hanno conoscenze e competenze in materia di sviluppo locale, sviluppo inclusivo, economia sociale, valutazione, valutazione di impatto, alimenti sostenibili ed economia circolare. I ricercatori di ARCO sono organizzati in cinque unità strategiche: Valutazione d'impatto, Sviluppo locale, Sviluppo inclusivo, Economia sociale e Prodotti alimentari sostenibili, che lavorano in stretta sinergia per offrire servizi di ricerca, consulenza qualificata e formazione.

La **missione** di ARCO è offrire un supporto scientifico e strategico alle organizzazioni impegnate in progetti con un impatto sociale positivo. Il nostro centro di ricerca vanta un'esperienza decennale nel campo del monitoraggio, della valutazione e della valutazione di impatto di progetti e programmi di cooperazione internazionale, rafforzata da una rigorosa attività di ricerca e formazione.

ARCO c/o PIN S.c.r.l. Servizi didattici e scientifici per l'Università di Firenze

Piazza Giovanni Ciardi, 25

59100 Prato (PO) Italia

Tel: + 39 0574 602561

Email: info@arcolab.org

Website: <https://www.arcolab.org/>

LinkedIn: arco lab

Facebook: @ARCOcentre

Instagram: @arco_lab

AUTRICI

Questo rapporto è stato redatto da Giulia Dingacci, Monitoring and Evaluation Specialist presso il Centro di Ricerca ARCO, con la supervisione di Linda Terenzi e Daniela Tacconi. I punti di vista e le opinioni espressi in questo rapporto sono quelli delle autrici e non riflettono necessariamente la politica o la posizione ufficiale dell'organizzazione coinvolta.

INDICE

AUTRICI	2
INDICE	3
SOMMARIO ESECUTIVO	4
1. INTRODUZIONE.....	8
1.1 IL PROGETTO “RISORSA O RIFIUTO?”	9
2. QUADRO VALUTATIVO	13
2.1 Obiettivi della valutazione.....	13
2.2 Approccio della valutazione	13
2.3 Metodi della valutazione.....	14
2.4 Strumenti della valutazione	14
2.5 Limiti della valutazione.....	14
3. RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DEL PROGETTO	16
3.1 Rilevanza	16
3.2 Coerenza.....	18
3.3 Efficacia	20
3.4 Efficienza	29
3.5 Sostenibilità.....	32
4. Analisi dei punti di forza e debolezza.....	34
5. Raccomandazioni – azioni correttive	36

SOMMARIO ESECUTIVO

FOCUS Il progetto triennale "RIFIUTO O RISORSA? Responsabilità ambientale e sociale di municipalità e imprese in Libano" (AID 012590_02_5), finanziato dalla Cooperazione Italiana allo Sviluppo (AICS), mira a mitigare l'impatto negativo sulla salute e sull'ambiente causato dall'inquinamento e dalla contaminazione di aria, suolo e acqua in Libano. L'obiettivo è diffondere la responsabilità ambientale e sociale nella gestione dei rifiuti solidi urbani e migliorare il sistema di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti. Nonostante la presenza di leggi nazionali per regolamentare la gestione dei rifiuti, come la legge 80 lswm del 2018 e l'obiettivo di diventare un paese Zero Waste, il Libano continua ad affrontare sfide significative nella gestione dei rifiuti. La mancanza di risorse e competenze a livello municipale, insieme alla crisi finanziaria che colpisce il paese dal 2019, hanno ostacolato l'attuazione di misure efficaci. Per mitigare tali problematiche e raggiungere gli obiettivi prefissati, il progetto si prefigge di raggiungere tre risultati attesi: RA1 Migliorare il sistema di raccolta rifiuti in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya RA2 Efficientare il sistema di trattamento e lo smaltimento dei rifiuti solidi in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya RA3 Produttività, innovazione, produzione e consumo sostenibili e creazione di posti di lavoro dignitoso sono promossi per 20 MPMI operanti direttamente o indirettamente nelle filiere dei rifiuti nei distretti di Hasbaya, Saida e Tiro. Il progetto si rivolge pertanto alle comunità di intervento a Raschaya, Chebaa e Hasbaya (si stimano 42.056 persone) e a 20 piccole e medie imprese operanti in settori differenti e situate nel Sud del Libano. Il progetto è attualmente sospeso nelle città di Chebaa e Raschaya a causa dell'aggressione perpetrata da Israele dal 7 ottobre 2023, ha visto le sue attività di valutazione intermedia svolte da remoto.	DURATA	36 mesi
	DATA INIZIO	Giugno 2022
	DATA FINE	Maggio 2025
	FINANZIATO DA	AICS
	PARTNERS	- CELIM (capofila) - CESVI - Oxfam Italia - Oxfam GB - Ingegneria senza Frontiera Milano - Politecnico di Milano, - Municipalità di Hasbaya e Chebaa,
FRAMEWORK DI VALUTAZIONE L'obiettivo della valutazione intermedia è comprendere i risultati ottenuti fino al 20° mese del progetto, verificare l'approccio RBM (Result-Based Management) dell'intervento e valutarne la rilevanza, la coerenza, l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità secondo i criteri OCSE DAC di valutazione (2019). La valutazione ha identificato punti di forza e debolezza del progetto, nonché opportunità e minacce. Le sfide incontrate durante l'implementazione sono state analizzate per derivarne raccomandazioni e lezioni apprese utili per i restanti mesi di implementazione del progetto.	arco VALUTATORE	ARCO Action Research for CO-Development di PIN S.c.r.l. Servizi Didattici e Scientifici per l'Università di Firenze
	STRUMENTI DI VALUTAZIONE	- 9 Key Informant Interviews

RILEVANZA

Il progetto Rifiuto o Risorsa?, **gli obiettivi e i risultati attesi che questo si prefigge di raggiungere, sono altamente rilevanti rispetto al contesto territoriale in cui opera e alle esigenze di agire per migliorare la tutela ambientale** attraverso sia i) l'efficientamento del sistema di raccolta e smaltimento dei rifiuti; sia ii) la promozione tra le imprese di modelli di produttività, innovazione, produzione e consumo sostenibili.

Grazie ad **una conoscenza approfondita del contesto** di intervento acquisita dal partenariato a seguito di prevee progettualità; al **need assesment iniziale** condotto in fase di progettazione sia sul sistema di gestione dei rifiuti che alla valutazione di mercato nel Sud del Libano; e al **coinvolgimento massiccio delle municipalità** nel progetto e degli attori che operano nel campo dei rifiuti, il progetto risulta altamente rilevante e in grado di rispondere a bisogni reali e condivisi.

Il **bisogno di mitigare l'impatto ambientale della gestione inefficiente dei rifiuti** è condiviso sia dalla municipalità che dalla società civile. La municipalità di Hasbaya, infatti, aveva già espresso al partenariato l'interesse a implementare un progetto su queste tematiche nel 2020. Invece, l'interesse e la rilevanza del progetto per la comunità possono essere letti dal coinvolgimento attivo che ha dimostrato il campione di 90 famiglie coinvolto nella fase pilota di caratterizzazione dei rifiuti. Considerando invece l'accompagnamento alle imprese, attentamente pianificato da CESVI che ha seguito la selezione propositiva e coinvolto ciascuna impresa nella definizione di obiettivi e di indicatori chiave (KPI) personalizzati per formalizzare una strategia di riduzione dell'impatto ambientale ad-hoc per ciascuna azienda beneficiaria. Anche, l'assistenza tecnica sarà su misura, tenendo conto del livello di conoscenza e delle esigenze specifiche di ogni attività.

COERENZA

ALLINEAMENTO A POLITICHE NAZIONALI E/O INTERNAZIONALI - La sostenibilità ambientale e la gestione dei rifiuti rappresentano **questioni centrali nelle agende politiche sia nazionali che internazionali**. Le attività di valutazione hanno dimostrato che il progetto "Rifiuto o Risorsa?" è **in linea con le politiche e i documenti programmatici** sia italiani che libanesi, nonché con i documenti operativi e strategici nazionali e internazionali.

COERENZA CON ALTRE PROGETTUALITÀ - Rifiuto o Risorsa? risulta essere **coerente con il progetto DOT-OLIVE** (AID AID011865), capofilato da CELIM e realizzato nella Municipalità di Hasbaya ormai giunto al suo termine, sia per città di intervento che per l'attività legata alla costruzione di siti di compostaggio. Dalle attività di valutazione non è emerso nessun altro progetto attualmente attivo nel medesimo territorio e sulle medesime tematiche. Nonostante ciò, i progetti attivi sulle tematiche dei rifiuti nel resto del paese sono molteplici; potrebbe rappresentare un'opportunità aprire uno scambio con queste altre realtà al fine di creare sinergie, condividere buone pratiche e strategie per affrontare criticità che potrebbero risultare similari.

COERENZA DELLE AZIONI PROGETTUALI - Dalle attività di valutazione e dallo studio del DUP è emerso come **le differenti azioni proposte siano coerenti tra loro e finalizzate ad agire sulla gestione dei rifiuti nei suoi sotto-aspetti**. Se i primi due risultati attesi mirano ad efficientare il sistema di gestione dei rifiuti; il terzo si concentra, tra le altre cose, sulla riduzione dello stigma associato al lavoro con i rifiuti e sul miglioramento delle condizioni di lavoro dei lavoratori del settore. Nello specifico però, il RA3 e le rispettive attività risultano leggermente distaccate dal resto della logica progettuale. Questo perché sono state coinvolte imprese di ogni tipo e non solo attive nel settore dei rifiuti; dunque, inserendo una connotazione più orientata al mercato e al business, e con limitate sinergie con le municipalità (al contrario di quanto riscontrato nei RA1 e RA2). Inoltre, **le azioni del RA1 e RA2 risultano coerenti anche da un punto di vista temporale**, con alcune azioni svolte in sequenza (dallo studio del contesto alla co-progettazione con le

municipalità) e altre in parallelo; mentre le azioni del RA3 non sono vincolate ad altre azioni degli altri due risultati.

COERENZA APPROCCIO RBM - Il progetto è stato concepito con un approccio RBM in cui ogni partner concorre al raggiungimento di uno o più risultati. La logica di intervento è risultata chiara a tutti i partner durante le attività di valutazione così come gli indicatori che verificheranno il raggiungimento di ciascun RA e poi di obiettivo specifico e generale. Gli indicatori scelti si inseriscono al framework internazionale come quello OSS, European Environment Agency –EEA, UNSD/UNEP, garantendo una valutazione accurata e comparabile.

EFFICACIA

Il progetto ha subito dei **ritardi nella sua implementazione**, legati principalmente **all'accerbarsi della situazione geo-politica e di sicurezza nei territori di intervento** (a causa del conflitto Isdraelo-Palestinese) e all'avvio delle procedure di acquisto con le regole delle **PRAG** a causa della novità rappresentata dalle procedure stesse determinando un ritardo di circa 6 mesi nel reale avvio delle procedure di acquisti, fondamentali per poter procedere con la realizzazione delle attività. Le PRAG hanno avuto inoltre, un effetto secondario di costringere le organizzazioni a rivolgersi ai fornitori più grandi che sono gli unici ad essere formalizzati e ad avere la capacità di presentare delle offerte in linea con le richieste. Questo porta ad **escludere a priori piccoli fornitori** o a dover reperire in altre province quanto richiesto per la mancanza di fornitori locali. **Nonostante i ritardi accumulati, questi, per il momento, non rischiano di compromettere il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati del processo, perlomeno sulla città di Hasbaya.** La valutazione ha infatti evidenziato che le attività di progetto abbiano iniziato a produrre risultati di breve-medio periodo, che saranno da rafforzare e consolidare nel corso dei successivi mesi di progetto affinché possano produrre dei reali cambiamenti a livello di comunità.

In generale però, **gli indicatori di risultato attualmente non mostrano progressi significativi rispetto alla situazione di partenza** poiché, data la scelta degli indicatori molto result-oriented e di medio-lungo periodo, per notare degli avanzamenti sarà necessario attendere un periodo temporale più lungo. I reali progressi saranno **osservabili una volta che gli impianti di compostaggio e smistamento saranno completati e i relativi piani di gestione saranno pienamente operativi.**

EFFICIENZA

La partnership di progetto include le **principali expertise e competenze tecniche necessarie alla realizzazione delle attività**, oltre che ad una conoscenza approfondita del contesto di intervento. Agli esperti europei, il partenariato si è avvalso di **esperti locali, come ingegneri civili e tecnici ambientali**, per svolgere attività tecniche sul campo e ha promosso la possibilità di effettuare **internship e fellowship** con le università locali.

Nel partenariato di progetto, si verificano scambi costanti, con una programmazione regolare di riunioni. La governance del progetto è stata strutturata su diversi livelli dal Capofila:

- **Governance Operativa** (Oxfam, CELIM e CESVI): si riuniscono mensilmente per allineare le attività interne e discutere lo stato di avanzamento.
- **Governance Tecnica** (PoliMI, CELIM, Ingegneria Senza Frontiere): si incontra mensilmente per allinearsi e organizzare, se necessario, gruppi di lavoro operativi.
- **Governance Istituzionale**: comunicazione bilaterale tra CELIM e le Municipalità, quando necessario.

Questa struttura mira a garantire sia allineamento che trasparenza tra i vari partner, e dalle attività di valutazione è emerso che tale organizzazione è risultata efficiente.

SOSTENIBILITA'

Il progetto applica un **approccio orientato alla sostenibilità dei risultati**, generando esiti con un alto **potenziale di sostenibilità**, grazie al coinvolgimento attivo delle municipalità di progetto, delle attività di sensibilizzazioni rivolte alla comunità e alla formazione rivolta alle imprese del Sud del Libano.

Rifiuto o Risorsa? presenta una **forte componente di Agency** poiché i beneficiari (la comunità) sono anche gli attori chiave responsabili di interiorizzare e attuare il cambiamento. Sebbene questo aumenti il potenziale di sostenibilità, potrebbe anche costituire una minaccia. Ad esempio, un'inefficiente differenziazione dei rifiuti da parte della comunità potrebbe compromettere l'impatto del progetto. Pertanto, il progetto ha intenzione di riservare un grande sforzo alle attività di sensibilizzazione e d' accompagnamento e prevedere un sistema di "sanzionamento" nel caso in cui la raccolta non sia svolta nel modo corretto.

Una potenziale minaccia alla sostenibilità del progetto, riguarda la **sostenibilità degli impianti di smaltimento, la cui gestione, mantenimento e funzionamento** sono sotto la responsabilità delle Municipalità; il progetto prevede lo stanziamento di fondi per la progettazione e la costruzione degli impianti ma non per seguirne l'operatività nel lungo periodo. Per garantire la sostenibilità di quanto costruito, il partenariato si sta impegnando a **co-progettare** insieme alle municipalità una **strategia di gestione** coprendo in parte i costi con un sistema di tassazione. Di base però, sarà necessario che il governo centrale continui a dotare le municipalità di fondi per gestire i rifiuti, di un accurato hand-over e l'accompagnamento nella pianificazione delle risorse economiche necessarie alla gestione.

INTRODUZIONE

La gestione dei rifiuti in Libano è un problema persistente, derivante da una lunga storia di inefficienza e carenza di infrastrutture adeguate. Le prime difficoltà risalgono agli anni '70, quando la guerra civile ha distrutto molte infrastrutture destinate alla gestione dei rifiuti, lasciando il paese con poche risorse a disposizione per affrontare la questione. Di conseguenza, le discariche abusive sono diventate comuni, e il sistema di raccolta e riciclo dei rifiuti è risultato inefficiente o inesistente in molte città del paese.

Nel 2015, la crisi dei rifiuti ha raggiunto il culmine con la chiusura della principale discarica del paese e, la quantità di rifiuti abbandonati è aumentata drasticamente, così come l'inquinamento di aria, acqua e suolo.

Nel 2015, la crisi dei rifiuti raggiunse il suo apice con la chiusura della principale discarica del paese, causando un aumento drastico dei rifiuti abbandonati e dell'inquinamento dell'aria, dell'acqua e del suolo. Nonostante l'introduzione di leggi nazionali per regolamentare la gestione dei rifiuti, come la legge 80 lswm del 2018 e l'obiettivo di diventare un paese Zero Waste, la mancanza di risorse e competenze a livello municipale ha ostacolato l'attuazione di tali misure. Ad aggravare questa situazione, di per sé già complessa, la crisi finanziaria che attraversa il Libano dal 2019 che ha ridotto il capitale umano ed economico, e compromesso le finanze pubbliche, limitando gli investimenti necessari per mantenere i servizi pubblici e prevenire il deterioramento ambientale.

Attualmente, i centri di riciclo e riutilizzo dei rifiuti nel paese sono ancora pochi e principalmente legati a iniziative private. Sebbene il governo libanese abbia avviato un sistema di sovvenzioni per la raccolta differenziata, la mancanza di una specifica tassazione e un sistema di recupero dei costi per la gestione dei rifiuti solidi impedisce alle municipalità di affrontare efficacemente la questione.

In questo complesso scenario, il progetto triennale **RIFIUTO O RISORSA?** Responsabilità ambientale e sociale di municipalità e imprese in Libano (AID 012590_02_5), finanziato dalla Cooperazione Italiana allo Sviluppo (AICS) mira a contribuire a ridurre l'impatto negativo su salute e ambiente causato dall'inquinamento e dalla contaminazione di aria, suolo e acqua in Libano, con l'obiettivo di diffondere la responsabilità ambientale e sociale nella gestione dei rifiuti solidi urbani e per migliorare il sistema di raccolta, trattamento e smaltimento dei rifiuti.

In linea con la richiesta di AICS, CELIM ha selezionato [ARCO](#) of PIN S.c.r.l. (d'ora in avanti "ARCO") per la realizzazione della valutazione esterna intermedia, oggetto del presente rapporto, e finale (da realizzarsi nel 2025). A causa dell'attuale situazione legata all'aggressione perpetrata da Israele dal 7 ottobre 2023, il progetto è stato sospeso e le attività di valutazione intermedia sono state realizzate da remoto.

Lo scopo della valutazione è di comprendere i risultati innescati dal progetto giunto a metà del suo corso, verificare l'approccio RBM dell'intervento, definire il grado di rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza e sostenibilità dell'iniziativa rispetto ai criteri OCSE DAC di valutazione (2019). La valutazione mira a definire i punti di forza e debolezza, opportunità e minacce, del progetto al fine di generare un processo di apprendimento per i principali stakeholder, identificare e analizzare le principali sfide incontrate durante l'implementazione delle attività progettuali, derivandone raccomandazioni e lezioni apprese utili per i restanti mesi di implementazione del progetto.

Questo rapporto sintetizza i principali risultati emersi dalla valutazione, attraverso il framework dei criteri OCSE-DAC (2019). In particolare, dopo la descrizione della logica di intervento di Rifiuto o Risorsa? (Sezione 1), viene presentato il quadro teorico della valutazione (Sezione 2), e i risultati della valutazione (Sezione 3) presentati per criterio di valutazione (Rilevanza, Coerenza, Efficacia, Efficienza, Efficacia e Sostenibilità). La Sezione 4 presenta l'analisi SWOT, e infine, nella Sezione 5 sono riportate le raccomandazioni.

1.1 IL PROGETTO “RISORSA O RIFIUTO?”

Il progetto RIFIUTO O RISORSA? - Responsabilità ambientale e sociale di municipalità e imprese in Libano (AID 012590_02_5) è finanziato dalla Cooperazione Italiana allo Sviluppo e capofilato da CELIM insieme ad una partnership nazionale e internazionale composta da CESVI e Oxfam Italia, Oxfam GB, Ingegneria senza Frontiera Milano e Politecnico di Milano, e le Municipalità di Hasbaya e Chebaa, come partner locali.

Il progetto triennale, **giugno 2022-maggio 2025**, mira a **ridurre l'impatto negativo su salute e ambiente dato dall'inquinamento e dalla contaminazione di aria, suolo e acqua in Libano**, in conformità con l'OSS 3.9. (Obiettivo Generale); sviluppando modelli di responsabilità ambientale e sociale con particolare riferimento alla gestione dei rifiuti solidi urbani nel Governatorato di Nabathiye e del Sud per 12 municipalità e 20 Micro Piccole e Medie Imprese (MPMI) (Obiettivo Specifico).

Per raggiungere tali obiettivi, il progetto si prefigge di raggiungere tre risultati attesi:

RA1 Migliorare il sistema di raccolta rifiuti in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya

RA2 Efficientare il sistema di trattamento e lo smaltimento dei rifiuti solidi in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya

RA3 Produttività, innovazione, produzione e consumo sostenibili e creazione di posti di lavoro dignitoso sono promossi per 20 MPMI operanti direttamente o indirettamente nelle filiere dei rifiuti nei distretti di Hasbaya, Saida e Tiro.

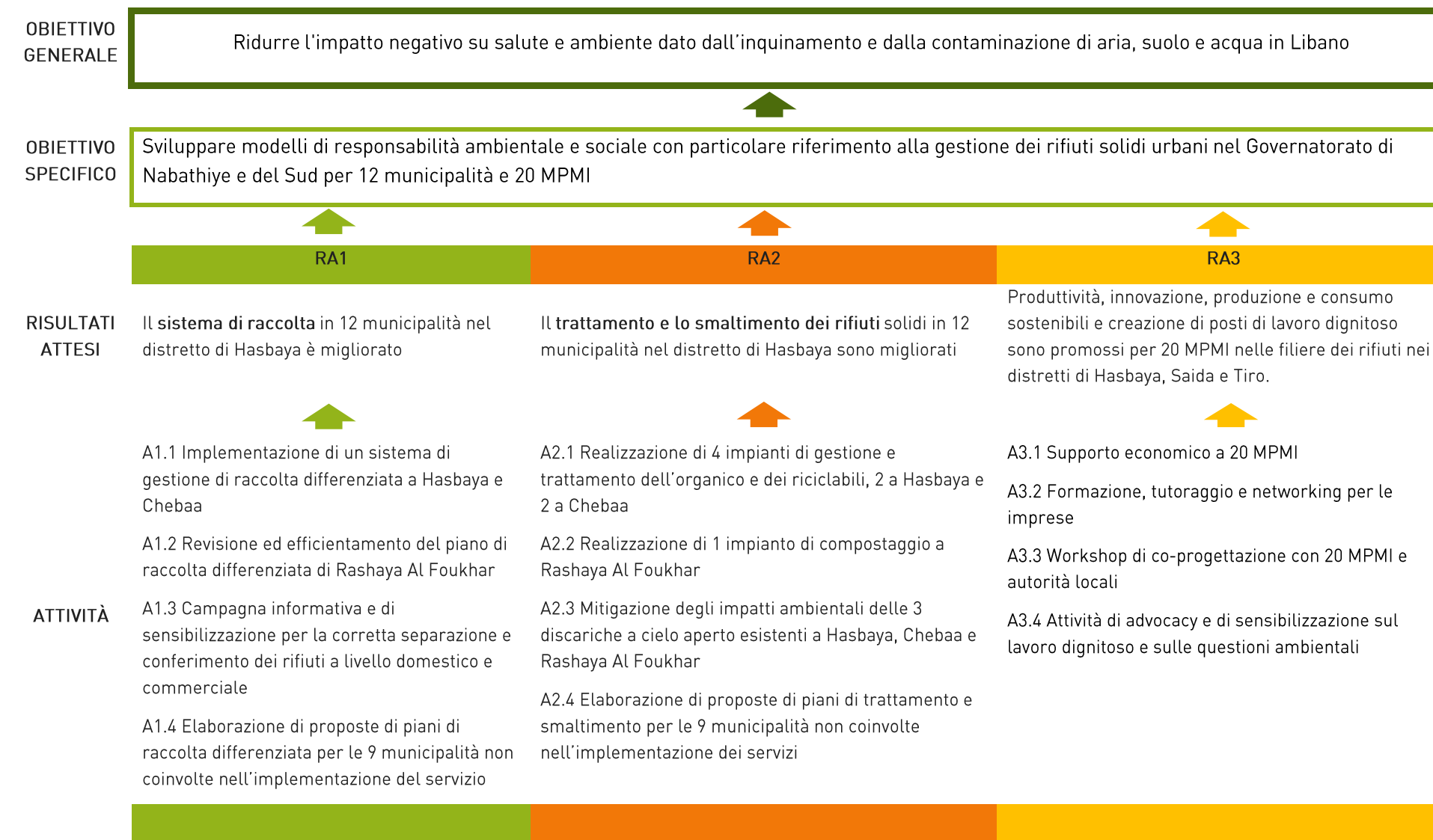
I **beneficiari diretti** dell'intervento sono le comunità di intervento (si stimano 42.056 persone) e le 20 del Sud del Libano imprese coinvolte. La logica di intervento è descritta nella Teoria del Cambiamenti (TdC) del progetto, rappresentata di seguito.

La TdC (Teoria del Cambiamento) svolge un ruolo fondamentale nell'Approccio Orientato ai Risultati (RBM), fornendo una rappresentazione schematica che mette in relazione le attività, i risultati attesi, gli obiettivi specifici (outcome) e gli obiettivi generali (impact). Questa rappresentazione consente di esaminare i legami logici che collegano o dovrebbero collegare le risorse disponibili alle attività implementate e, di conseguenza, al raggiungimento dei risultati e del cambiamento atteso.

Figura 1 Partner e loro coinvolgimento nei RA



Tabella 1 Teoria del Cambiamento Rifiuto o Risorsa?



LUOGO DI INTERVENTO

Rifiuto o Risorsa? interviene **sul governatorato di Nabatiye** per quanto riguarda la gestione e lo smaltimento dei rifiuti; nello specifico nelle città di **Chebaa, Hasbaya e Rachaya el Fokhar** (RA1 e RA2) e amplia il proprio territorio di intervento a tutto il **Sud del Libano** per il supporto tecnico-imprenditoriale alle 20 MPMI coinvolte per ridurre il loro impatto ambientale (RA3).

L' intervento mira a trasformare la percezione dei rifiuti da un problema a una risorsa, promuovendo pratiche sostenibili di gestione dei rifiuti e fornendo alle MPMI le risorse necessarie per adottare soluzioni *eco-friendly*.

Ad Hasbaya e Cheeba, le due città più grandi del governatorato sorgono due **discariche a cielo aperto** dove confluiscono i rifiuti solidi urbani provenienti dai principali centri abitati limitrofi. Qui, plastica, carta, vetro e residui organici vengono accumulati in grandi ammassi senza alcuna separazione.

Le discariche esistenti nelle tre città sono situate in zone montuose e nei mesi invernali risultano difficilmente accessibili a causa della neve. Sebbene i luoghi siano stati precedentemente scelti tra quelli disponibili a livello municipale anche per la loro lontananza dalle aree residenziali, questa posizione rende il trasporto dei rifiuti più complicato e costoso, soprattutto in condizioni meteorologiche avverse.

Partendo dall'analisi dei documenti di progetto relativi allo **studio preliminare** condotto dal Politecnico di Milano per la preparazione dei **Piani di Gestione e Raccolta dei Rifiuti**, la seguente tabella offre una panoramica della situazione attuale (fine 2023) riguardante la gestione e il trattamento dei rifiuti nelle tre principali città dove il progetto si propone di migliorare non solo l'efficienza del sistema di raccolta dei rifiuti ma anche il loro smistamento.

Il contesto libanese è caratterizzato da instabilità politica ed economica, aggravata dalla vicinanza alle zone di conflitto israelo-palestinesi e dal flusso costante di rifugiati siriani. Questi fattori creano una situazione complessa e incerta, con gravi conseguenze sociali ed economiche che influenzano profondamente la vita quotidiana della popolazione libanese.

N.B. - A causa della situazione geo-politica il progetto è stato ufficialmente sospeso a Cheeba e a Rachaya per un periodo di 6 mesi (marzo – agosto 2024).

Figura 2 Luoghi di intervento del progetto

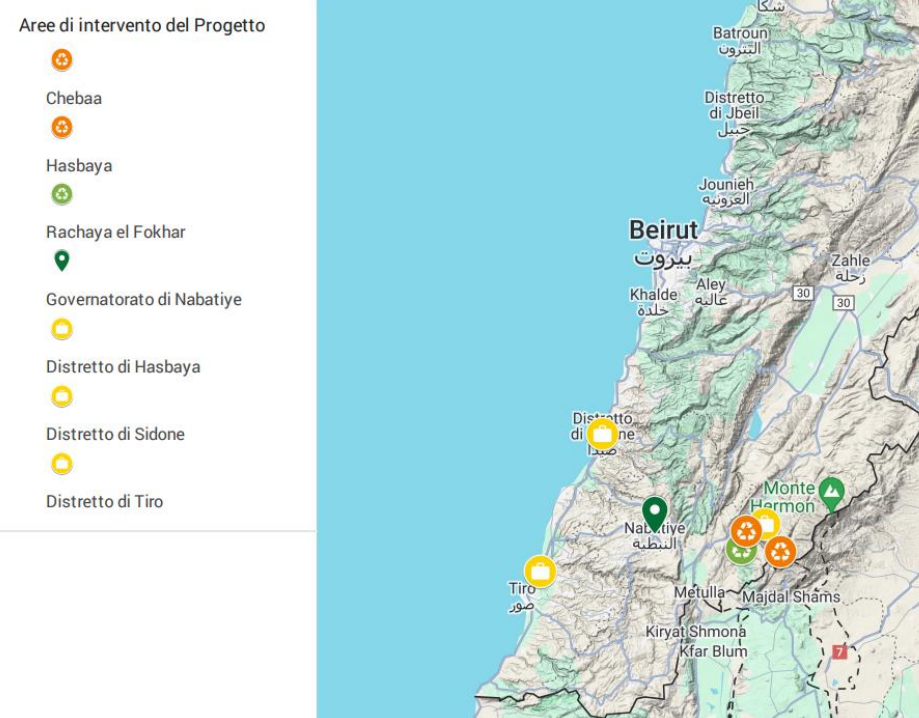


Tabella 2 Gestione dei rifiuti nelle tre città di intervento

	Popolazione	Piano di raccolta	Sistema di gestione dei rifiuti	Lavoratori	Rifiuti prodotti al giorno ¹
Hasbaya 	10,384 residenti inclusi i rifugiati	X	Partnership pubblico-privata: la municipalità si occupa della raccolta dei rifiuti mentre la gestione e separazione ex-post dei rifiuti di valore è affidata a un'azienda privata esterna.	Formali (assunti dalla municipalità) :4 risorse impiegate nella raccolta di cui 3 autisti Informali: 8 raccoglitrice che si occupano, senza alcuna protezione, della separazione ex-post di plastica, vetro e cartone.	9.1 tonnellate al giorno (valore medio).
Chebaa 	11,887 residenti inclusi i rifugiati	X		Formali: 2 autisti + 7 risorse impiegate nella raccolta Informali: presenza di camion informali che raccolgono rifiuti di valore, specialmente metalli, per la rivendita.	11.7 tonnellate al giorno (valore medio)
Rashaya al - Foukhar 	457 residenti inclusi i rifugiati	Separazione dei rifiuti organici dai rifiuti solidi		Formali (assunti dalla municipalità) : 3 Informali: I lavoratori aggiuntivi sono assunti direttamente dalla persona responsabile del sito di smaltimento.	N.d.

Fonte: Documenti di progetto - Waste Management Plans e Assessment on waste streams in the Municipalities of Hasbaya, Chebaa and Rashaya Al Foukhar.

Nonostante la vicinanza territoriale e le caratteristiche simili tra le città di Hasbaya, Chebaa e **Rashaya al-Foukhar**, è importante notare che quest'ultima risulta più avanti nel sistema di gestione dei rifiuti, avendo già **implementato ed attivo un piano di raccolta**.

L'idea progettuale ha tenuto conto di queste differenze e dei bisogni specifici di ogni città; di conseguenza, il progetto ha previsto di co-progettare con la municipalità un sistema di gestione della raccolta differenziata sia a Hasbaya che a Chebaa, e rivedere, in ottica di efficientamento il piano di raccolta già presente a Rashaya al-Foukhar. Inoltre, poiché a **Rashaya** è già in atto un sistema di smaltimento dei rifiuti, che include la gestione dei rifiuti riciclabili, organici e indifferenziati, nonché un impianto di riciclaggio dotato di una macchina per la pressatura fornita dal contingente spagnolo di UNIFIL e alimentato da un generatore, il progetto si concentrerà qui principalmente sulla realizzazione di un **impianto di compostaggio**. Viceversa, nelle altre due città, **Hasbaya e Chebaa**, dove al momento nelle discariche a cielo aperto i rifiuti non sono differenziati (se non ex-post in modo non efficiente dai lavoratori informali), il progetto prevede la realizzazione di **quattro impianti separati per la gestione e il trattamento dei rifiuti organici e riciclabili**, due impianti per ciascuna città. L'approccio adottato dal progetto mira a rispondere alle esigenze specifiche di ciascuna comunità e a massimizzare l'efficacia del sistema di gestione dei rifiuti in tutte e tre le città coinvolte nel progetto (vedi [Rilevanza](#)).

¹ Fonte: documento di progetto: Studio preliminare condotto dal Politecnico di Milano per la redazione del piano di gestione della città (2022)

QUADRO VALUTATIVO

2.1 Obiettivi della valutazione

La valutazione esterna intermedia intende rispondere alla necessità di comprendere e riflettere sull'intera progettazione, pianificazione e attuazione del progetto, definire i principali risultati (output e outcomes), identificare i determinanti del cambiamento e valutare l'efficacia dell'iniziativa.

In particolare, la strategia di valutazione intermedia mira a:

- Verificare la **rilevanza** dell'intervento, la coerenza interna della Teoria del Cambiamento e del partenariato e la **coerenza** esterna dell'azione rispetto alle politiche locali, nazionali e internazionali.
- Comprendere l'**efficacia** dell'intervento nel raggiungere risultati a breve, medio e lungo termine.
- Analizzare l'**efficienza** delle azioni, l'uso delle risorse umane ed economiche, i meccanismi di governance e i processi decisionali.
- Valutare il grado di **sostenibilità** nel tempo dei risultati positivi generati dal progetto e la sostenibilità sociale, economica, tecnica, istituzionale e ambientale delle azioni.
- Riconoscere i principali **punti di forza e di debolezza dell'intervento**.
- Identificare e analizzare le principali **sfide** incontrate durante l'implementazione delle attività del progetto, ricavandone **raccomandazioni** e **lezioni apprese** che possano guidare progetti futuri e definire le migliori pratiche.

La presente valutazione intermedia esamina i progressi realizzati nei primi 18 mesi del progetto fino ad aprile 2024, valutando i risultati attesi raggiunti e verificando l'efficacia del sistema di monitoraggio, della rete di partenariato e della struttura di gestione del progetto. Fornisce, inoltre, raccomandazioni per migliorare le prestazioni. La valutazione finale si concentrerà più nello specifico sull'efficacia complessiva dell'intervento, valutando il suo contributo ai principali cambiamenti sociali, economici e ambientali, il raggiungimento degli Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDGs) e degli indicatori prestabiliti.

2.2 Approccio della valutazione

La valutazione si basa su un approccio teorico e partirà quindi dalla **ricostruzione della catena causale alla base della logica del progetto** (Teoria del cambiamento). Inoltre, la possibilità di condurre lo studio in due fasi - intermedia e finale - consentirà di applicare un **approccio** rispettivamente **formativo e sommativo**.

Inoltre, il quadro valutativo applicherà quanto segue:

- **APPROCCIO RBM**, in linea con il sistema di gestione basato sui risultati istituito dall'AICS e applicato nella progettazione di Rifiuti o Risorse? Le valutazioni intermedie e finali mireranno a determinare in che misura il progetto è stato in grado di raggiungere i suoi obiettivi attraverso le attività pianificate, coerentemente con l'approccio orientato ai risultati.
- **APPROCCIO ALLA CAPACITÀ** di Amartya Sen (applicato alla valutazione degli interventi, come in Biggeri e Ferrannini, 2014): secondo il quadro dello sviluppo umano sostenibile, l'espansione delle opportunità individuali è un aspetto cruciale per misurare l'impatto di un intervento. In questo senso, i fattori di conversione individuale e spaziale giocano un ruolo fondamentale. Per questo motivo, le interazioni a livello locale e il funzionamento del territorio devono essere presi in considerazione per interpretare le dinamiche di cambiamento innescate dal progetto.
- **APPROCCIO PARTECIPATIVO**, coinvolgendo attivamente un campione di beneficiari e di stakeholder chiave per garantire spazio a plurime opinioni nella raccolta dati e favorire l'ownership di ogni stakeholder.

2.3 Metodi della valutazione

La strategia proposta prevede l'utilizzo dei seguenti metodi di raccolta e analisi dei dati:

- **Analisi desk** dei documenti di progetto e delle fonti secondarie per verificare il grado di raggiungimento degli indicatori di realizzazione e di risultato definiti in fase di progettazione, utilizzo del sistema di monitoraggio del progetto.
- L'uso di **metodi misti**, triangolando così metodi e strumenti qualitativi e quantitativi di raccolta e analisi dei dati di monitoraggio, combinando, tra l'altro, l'uso di interviste agli informatori chiave (KII), discussioni strutturate di gruppi di discussione (SFGD), storie di casi, per effettuare un'ampia analisi dei risultati.

Tutti i dati raccolti attraverso gli strumenti sopra elencati sono stati analizzati e **triangolati** per valutare i risultati del progetto e perseguire gli obiettivi della valutazione.

2.4 Strumenti della valutazione

La tabella seguente presenta gli **strumenti della valutazione intermedia**. Le attività di raccolta dati sono state realizzate da remoto tra marzo – aprile 2024, a causa dell'instabilità politica e della sospensione del progetto conseguenza del conflitto Isdraelo- Palestinese.

La triangolazione dei dati raccolti attraverso gli strumenti mira a fornire informazioni complete sul progetto, combinando le diverse prospettive degli stakeholder e dei beneficiari.

Tabella 3 Strumenti della valutazione

VAL	STRUMENTO	BENEFICIARI E STAKEHOLDERS COINVOLTI
VALUTAZIONE INTERMEDIA	ANALISI DOCUMENTALE	Relazioni annuali; Dati secondari; Dati di monitoraggio; Rapporti di attività; Dati e relazioni nazionali
	8 INTERVISTE CON INFORMATORI CHIAVE ALLO STAFF DI CELIM E AI PARTNER LOCALI E INTERNAZIONALI <i>(online)</i>	- CELIM - CESVI - Oxfam Uk, - Oxfam Italia - Ingegneria senza frontiere Milano, - Politecnico di Milano - Municipalità di Hasbaya e Chebaa
	4 INTERVISTE CON INFORMATORI CHIAVE A STAKEHOLDER LOCALI E INTERNAZIONALI <i>(online)</i>	Beneficiari del progetto, autorità locali, imprenditori locali, ecc.

2.5 Limiti della valutazione

Due sono le principali limitazioni alla metodologia di valutazione riscontrate:

1. Le attività di **valutazione** si sono svolte interamente da remoto a causa delle **mancate condizioni di sicurezza per effettuare una missione sul campo**. Questo ha reso possibile svolgere solamente delle interviste online (Key Informant Interviews ai partner di progetto) e non coniugare questo strumento con altri strumenti partecipativi come ad esempio i Focus Group Discussion e l'osservazione diretta del contesto di intervento e di alcune attività progettuali. Inoltre, alcune interviste con la municipalità di Chebaa e Rasbaya non sono state effettuate in quanto le attività in queste zone sono state sospese.

Mitigazione: le attività partecipative con i beneficiari di progetto e con i principali stakeholder da coinvolgere sono previste per la valutazione finale, durante la quale sarà organizzata una visita sul campo del valutatore.

La desk analysis iniziale, la pregressa conoscenza del contesto e le interviste approfondite con i partner di progetto hanno fornito al valutatore un quadro piuttosto chiaro sul contesto di intervento, anche senza recarsi sul campo.

2. **Non è stato possibile organizzare da remoto un confronto con le 20 MPMI selezionate o un sotto campione di queste perché ancora in una fase iniziale delle attività.** Pertanto, la valutazione intermedia non riporta il punto di vista dei beneficiari di progetto.

Mitigazione: nella valutazione finale saranno previsti momenti di confronto diretto con i beneficiari di progetto attraverso 4 focus group e 3 case stories.

Le attività di valutazione intermedia sono state ridotte a 9 interviste online la cui durata è stata di circa 75 minuti ciascuna, l'**agenda della valutazione** è riportata in annesso.

RISULTATI DELLA VALUTAZIONE DEL PROGETTO

Questa sezione del rapporto presenta i risultati della valutazione intermedia del progetto "Rifiuto o Risorsa" secondo i criteri di valutazione OECS-DAC, focalizzandosi sulla rilevanza, la coerenza, l'efficacia, l'efficienza e la sostenibilità del progetto.

È importante notare che i dati considerati per questa valutazione coprono il periodo fino al 5 aprile, data in cui è stata realizzata l'ultima intervista di valutazione intermedia (vedi [Agenda della Valutazione](#)). I risultati conseguiti dopo questa data verranno inclusi nel rapporto di valutazione finale.

3.1 Rilevanza

"La misura in cui gli obiettivi e il design dell'intervento rispondono ai bisogni, alle politiche e alle priorità dei beneficiari, globali, nazionali e dei partner/istituzioni, e continuano a farlo se le circostanze cambiano"

RILEVANZA RISPETTO AL CONTESTO

Il progetto Rifiuto o Risorsa?, gli obiettivi e i risultati attesi che questo si prefigge di raggiungere, sono **altamente rilevanti rispetto al contesto territoriale** in cui opera e alle esigenze di agire per migliorare la tutela ambientale attraverso sia i) l'efficientamento del sistema di raccolta e smaltimento dei rifiuti; sia ii) la promozione tra le imprese di modelli di produttività, innovazione, produzione e consumo sostenibili.

Le interviste condotte durante la valutazione intermedia con i principali stakeholders di progetto, triangolate con le informazioni e i dati riportati nel DUP di progetto, hanno confermato come **le azioni di progetto rispondono a bisogni e criticità del territorio**. Di seguito un elenco, non esaustivo delle principali problematiche citate in fase di valutazione intermedia:

- **Inefficienza** significativa nel sistema di raccolta e gestione dei rifiuti attuale, aggravata dalla combinazione di una crisi economica prolungata, tensioni geo-politiche e dall'aumento demografico, in parte dovuto alla massiccia presenza di rifugiati siriani.
- **Difficoltà** da parte delle municipalità coinvolte **in termini di risorse** per la gestione pubblica integrale del sistema dei rifiuti, tant'è che la parte di gestione dei rifiuti è affidata ad enti privati che si occupano della raccolta ex-post (vedi Tabella 2).
- La **raccolta differenziata non è ancora una prassi abituale delle famiglie**, almeno non ancora nelle municipalità di Hasbaya e Chebaa, dove i rifiuti non vengono differenziati.
- Difficoltà di **piccoli e medi imprenditori** nell'acquisto di macchinari e nell'adozione di pratiche produttive a basso impatto ambientale, a causa delle sfide economiche persistenti nel paese.
- Il lavoro connesso alla gestione dei rifiuti, sia esso formale o informale, è associato a **preconcetti** e portato avanti in condizione di non sicurezza.
- La problematica connessa alla mancanza di un efficace sistema di **gestione dei rifiuti idrici** include la contaminazione delle risorse idriche e il deterioramento dell'ecosistema fluviale soprattutto ad Hasbaya dove il problema dello sversamento delle acque di vegetazione a seguito della produzione olivicola contribuisce all'inquinamento.

Il partenariato ha dunque proposto **azioni altamente rilevanti e correttive** per il contesto di intervento grazie:

- (i) alla conoscenza approfondita del contesto di intervento acquisita a seguito di prelievi progettuali.
- (ii) al **need assesment iniziale** condotto in fase di progettazione sia sul sistema di gestione dei rifiuti che alla valutazione di mercato nel Sud del Libano.
- (iii) al **coinvolgimento massiccio delle municipalità** nel progetto e degli attori che operano nel campo dei rifiuti, tra cui associazioni ambientali, ospedali, scuole, aziende e operatori che si occupano di rifiuti.

RILEVANZA PER I BENEFICIARI

Beneficiari del RA1 E RA2

Il progetto “Rifiuto o Risorsa?” opera a livello comunitario, **coinvolgendo direttamente circa 42.000 beneficiari**, principalmente residenti ad Hasbaya, che trarranno vantaggio dalla raccolta differenziata e da un miglior trattamento dei rifiuti.

Il bisogno di mitigare l'impatto ambientale della gestione inefficiente dei rifiuti è condiviso sia dalla municipalità che dalla società civile. Infatti, la municipalità aveva riconosciuto l'importanza di intervenire sulla gestione dei rifiuti sin dal 2020, anche se successivamente il partenariato ha avviato un altro progetto, includendo comunque in questo la realizzazione di un sito di compostaggio (progetto Dot-Olive). Inoltre, il coinvolgimento di 90 famiglie nella fase pilota di caratterizzazione dei rifiuti evidenzia l'interesse e la rilevanza del progetto a livello micro, soprattutto tra i giovani, che spesso sono più sensibili alle questioni ambientali.

Dalla valutazione è emerso che sarà necessario condurre **un'analisi dei bisogni aggiornata nelle città di Chebaa e Rachaya**, una volta che le attività riprenderanno dopo la sospensione. Questa consapevolezza da parte dei partner **sottolinea l'impegno del progetto nel rispondere a bisogni reali, condivisi e mutevoli della popolazione, garantendo un approccio flessibile e adattabile alle esigenze emergenti.**

“ **Better environment which means better communities** ”

Sindaco di Hasbaya, Intervista di Valutazione Intermedia

Beneficiari del RA3

Il progetto “Rifiuto o Risorsa?” fornisce supporto economico e tecnico a 20 Micro, Piccole e Medie Imprese nel Sud del Libano per ridurre l'impatto ambientale delle loro attività produttive, promuovendo la produttività, l'innovazione, la sostenibilità nella produzione e nel consumo, nonché la creazione di posti di lavoro dignitosi.

La selezione delle **20 MPMI** è stata fatta tramite **un'analisi di mercato dettagliata**, condotta da CESVI, per l'individuazione di imprese operanti anche nelle filiere del valore dei rifiuti organici, plastica e carta/cartone nel Sud del Libano.

Seguendo le linee guida del finanziatore, **la selezione è stata effettuata tramite un processo mirato gestito da CESVI anziché attraverso una call for proposal competitiva**, permettendo di individuare un **gruppo eterogeneo di imprese motivate a migliorare la propria sostenibilità ambientale**. Pur richiedendo maggiori risorse in termini di tempo, questa modalità ha garantito la selezione di aziende con varie competenze e dimensioni, tutte orientate a crescere e ad adottare pratiche più sostenibili.

Dalle 100 imprese individuate in prima fase grazie all'analisi di mercato, a seguito di interviste, visite alle aziende, colloqui, e pitch finale sono state selezionate le 20 imprese del progetto (per maggiori dettagli sulla selezione si veda **Efficienza**). Questa nuova modalità di selezione, se da una parte è risultata molto dispendiosa in termini di tempistiche, ha permesso l'individuazione di un gruppo eterogeneo (sia per livello di competenza

che di dimensione aziendale) formato da 20 business motivati a crescere e a migliorare la loro sostenibilità ambientale.

“ **Volevamo che ci fosse una diversità tra le imprese e che queste potessero trarre vantaggio l'una dall'altra [...] credo che tutte le aziende che abbiamo selezionato siano veramente inventive, emotivamente e mentalmente coinvolte in ciò che dobbiamo fare in questo progetto** ”

Delilah Farshoukh, CESVI - Intervista di Valutazione Intermedia

L'accompagnamento alle imprese è stato attentamente pianificato da CESVI che ha coinvolto ciascuna impresa nella definizione di obiettivi e di indicatori chiave (KPI)

personalizzati per formalizzare una strategia di riduzione dell'impatto ambientale *ad-hoc* per ciascuna azienda beneficiaria. Anche, l'assistenza tecnica sarà su misura, tenendo conto del livello di conoscenza e delle esigenze specifiche di ogni attività (vedi [Efficacia](#)).

3.2 Coerenza

“La compatibilità dell'intervento con altri interventi in un paese, settore o istituzione”

ALLINEAMENTO DELL'INTERVENTO A POLITICHE NAZIONALI E INTERNAZIONALI

La sostenibilità ambientale e la gestione dei rifiuti rappresentano questioni centrali nelle agende politiche sia nazionali che internazionali. Le attività di valutazione hanno dimostrato che il progetto “Rifiuto o Risorsa?” è **in linea con le politiche e i documenti programmatici sia italiani che libanesi, nonché con i documenti operativi e strategici nazionali e internazionali già definiti durante la fase di progettazione** (vedi DUP).

Di seguito sono elencati alcuni **programmi, protocolli e iniziative con cui il progetto si allinea e si dimostra coerente**:

- **Policy Summary on Integrated Solid Waste Management Sector** in Libano, approvato dal Consiglio dei Ministri nel 2018, delinea una strategia completa per gestire i rifiuti solidi in modo integrato. Questa politica mira ad affrontare vari aspetti della gestione dei rifiuti, inclusa la raccolta, il trasporto, il trattamento e lo smaltimento, con un focus sulla sostenibilità e la protezione ambientale. Sottolinea l'importanza della riduzione della generazione di rifiuti, della promozione del riciclo e del riuso e dell'attuazione di pratiche adeguate di smaltimento dei rifiuti per ridurre l'inquinamento ambientale e i rischi per la salute. Inoltre, la politica enfatizza l'importanza del coinvolgimento degli stakeholder, della sensibilizzazione pubblica e dello sviluppo delle capacità per garantire un'attuazione efficace delle pratiche integrate di gestione dei rifiuti solidi in tutto il Paese.
- **AICS Beirut** riconosce la situazione ambientale in Libano come un'emergenza radicata nel Paese. La cementificazione, la deforestazione, le discariche abusive, la contaminazione delle fonti idriche e altri tipi di inquinamento, uniti a decenni di conflitto, hanno compromesso la qualità ambientale rendendo necessaria una linea di intervento programmatica dedicata ad affrontare tali sfide come dimostrato dal “Documento Triennale di Programmazione e di Indirizzo della politica di cooperazione allo sviluppo 2019 – 2021”.
- La **collaborazione ambientale tra Italia e Libano** ha avuto inizio nel 2016, quando il Ministero italiano e il Centro libanese per il Risparmio Energetico (LCEC) hanno firmato un **Accordo Tecnico di Cooperazione sullo Sviluppo Sostenibile**, con l'obiettivo di rafforzare le relazioni bilaterali nei settori dello sviluppo sostenibile e del contrasto al cambiamento climatico.
- Nel 2011, il Ministero dell'Ambiente (MoE) e il Programma di Sviluppo delle Nazioni Unite (UNDP), con l'assistenza tecnica di Earth Link e Advanced Resources Development s.a.l. (ELARD), hanno preparato un Piano Master, rinnovato anche nel 2019, per la Chiusura e il Recupero delle Discariche non Controllate in Libano.
- “USAID Water and Development Country Plan for Lebanon” piano strategico sviluppato dall'Agenzia degli Stati Uniti per lo Sviluppo Internazionale (USAID) per affrontare le sfide legate all'approvvigionamento idrico e allo sviluppo nel paese in accordo con il governo del Libano.
- Con gli **Obiettivi di Sviluppo Sostenibile (SDG)** sia per quanto riguarda la formulazione degli obiettivi e risultato di progetto, sia per la scelta di indicatori inseriti nel medesimo framework. Tale coerenza è esplicitata nella tabella seguente.

SDG	SPECIFICA	COERENZA CON
-----	-----------	--------------

	3.9: Entro il 2030, ridurre sostanzialmente il numero di decessi e malattie da sostanze chimiche pericolose e da inquinamento e contaminazione di aria, acqua e suolo	Obiettivo generale
	12.5 Entro il 2030, ridurre in modo sostanziale la produzione di rifiuti attraverso la prevenzione, la riduzione, il riciclaggio e il riutilizzo	Obiettivo specifico e Risultato atteso 1 e 2
	11.6: Entro il 2030, ridurre l'impatto ambientale negativo pro capite delle città, in particolare riguardo alla qualità dell'aria e alla gestione dei Rifiuti	
	8.3 Promuovere politiche orientate allo sviluppo che supportino le attività produttive, la creazione di lavoro dignitoso, l'imprenditorialità, la creatività e l'innovazione, e favorire la formalizzazione e la crescita delle micro, piccole e medie imprese, anche attraverso l'accesso ai servizi finanziari	Risultato atteso 3

COERENZA ESTERNA – allineamento dell'intervento ad altre progettualità

Rifiuto o Risorsa? risulta essere **coerente con il progetto DOT-OLIVE** (AID AID011865), capofilato da CELIM e realizzato nella Municipalità di Hasbaya ormai giunto al suo termine, sia per città di intervento che per l'attività legata alla costruzione di siti di compostaggio. Seppur progetti differenti, uno incentrato sulla filiera dell'olio d'oliva e l'altro sulla gestione efficiente dei rifiuti, alcune sinergie sono state create. Ad esempio, alcuni partenariati consolidati con Dot-Olive sono stati ri-confermati e rafforzati; il rapporto con le municipalità è risultato stato potenziato; e, alcune imprese nel settore della ristorazione, già coinvolte in DOT-OLIVE sono state incluse come beneficiarie del risultato atteso 3.

Dalle attività di valutazione non è emerso nessun altro progetto attualmente attivo nel medesimo territorio e sulle medesime tematiche. Nonostante ciò, i progetti attivi sulle tematiche dei rifiuti nel resto del paese sono molteplici; **potrebbe rappresentare un'opportunità aprire uno scambio con queste altre realtà al fine di creare sinergie, condividere buone pratiche e strategie per affrontare criticità che potrebbero risultare simili.**

COERENZA INTERNA DELL'INTERVENTO – azioni progettuali

Con l'obiettivo di trasformare i rifiuti in risorsa, il progetto opera su due fronti principali: il primo riguarda la gestione e lo smaltimento dei rifiuti (RA1 e RA2), mentre il secondo è strettamente legato alle aziende del territorio che operano nel settore del riciclo e/o ambientale. Questa **strategia bidirezionale**, che interviene sia a livello di base della comunità (bottom-up) che a livello macro-istituzionale (top-down), è **fondamentale per avviare un cambiamento sistematico e duraturo nell'ambito della sostenibilità ambientale.**

La struttura del progetto è ben concepita considerando che la crisi dei rifiuti è il risultato di due inefficienze principali: i) l'incapacità del Governo e delle municipalità di gestire efficacemente la questione, che rappresenta una responsabilità tecnica e istituzionale; e ii) l'incapacità dei cittadini di adempiere al proprio dovere di gestire correttamente i rifiuti e di assumersi la responsabilità ambientale. Pertanto, il progetto ha coinvolto nelle sue azioni sia le istituzioni governative sia i civili, compresi i settori commerciali.

Dalle attività di valutazione e dallo studio del DUP è emerso come le differenti azioni proposte siano **coerenti tra loro e finalizzate ad agire sulla gestione dei rifiuti nei suoi sotto-aspetti.** Se i primi due risultati mirano ad efficientare il sistema di gestione dei rifiuti; il terzo si concentra, tra le altre cose, sulla riduzione

dello stigma associato al lavoro con i rifiuti e sul miglioramento delle condizioni di lavoro dei lavoratori del settore.

Nello specifico dalle attività di valutazione è emerso che il RA3 e le rispettive attività risultano leggermente distaccate dal resto della logica progettuale. Questo perché sono state coinvolte imprese di ogni tipo e non solo attive nel settore dei rifiuti; dunque, inserendo una connotazione più orientata al mercato e al business, e con limitate sinergie con le municipalità (al contrario di quanto riscontrato nei RA1 e RA2).

Le azioni del RA1 e RA2 risultano **coerenti anche da un punto di vista temporale**, con alcune azioni svolte in sequenza (dallo studio del contesto alla co-progettazione con le municipalità) e altre in parallelo. Ad esempio, le attività di sensibilizzazione della comunità (A1.3) avvengono contemporaneamente alla costruzione degli impianti (A2.1 e A2.2), garantendo che una volta completate entrambe, la raccolta differenziata possa essere attuata efficacemente con un sistema di gestione dei rifiuti funzionante.

In conclusione, tutti gli stakeholder coinvolti hanno identificato la sostenibilità ambientale, e in particolare la riduzione dell'impatto negativo dell'uomo sull'ambiente, come il **filo conduttore** di tutte le azioni progettuali, concordando sull'armonizzazione degli obiettivi e delle competenze dei partner del progetto.

COERENZA DEL PROGETTO CON L'APPROCCIO RBM

Il progetto è stato concepito con un approccio RBM in cui ogni partner concorre al raggiungimento di uno o più risultati (vedi Figura 1). La logica di intervento è risultata chiara a tutti i partner durante le attività di valutazione così come gli indicatori che verificheranno il raggiungimento di ciascun RA e poi di obiettivo specifico e generale. Gli indicatori scelti si inseriscono al framework internazionale come quello OSS, European Environment Agency –EEA, UNSD/UNEP, garantendo una valutazione accurata e comparabile.

Ad eccezione dell'indicatore relativo all'obiettivo generale, tutte le fonti di verifica degli indicatori provengono da dati raccolti a livello municipale o interno (futuri centri di smaltimento), attraverso documenti di monitoraggio, contratti, registri dei rifiuti, etc. Questa raccolta di dati direttamente correlati al contesto dell'intervento consente di valutare con precisione il contributo effettivo del progetto ai gruppi target e di comprendere appieno il suo impatto sul raggiungimento degli indicatori di interesse.

3.3 Efficacia

“La misura in cui l'intervento ha raggiunto, o ci si aspetta che raggiunga, i suoi obiettivi e i suoi risultati, compresi eventuali risultati differenziali tra i gruppi.”

CRONOGRAMMA DELL'AVANZAMENTO DELLE ATTIVITÀ PROGETTUALI

Il progetto Rifiuto o Risorsa? ha iniziato le sue attività nel giugno 2022 pertanto, **la valutazione intermedia si è svolta tra il 19° e il 20° di progetto**. È importante sottolineare che al momento della raccolta dati per la valutazione intermedia (marzo-aprile 2024), il progetto si trova ad una fase critica, in quanto sospeso per ragioni geo-politiche in due delle zone di interesse: Chebaa e Rashaya per un periodo di almeno 6 mesi (fino ad agosto 2024). In questi territori, la costruzione dei siti di compostaggio e riqualificazione della discarica, subiranno dei ritardi consistenti rispetto al cronoprogramma.

Ad Hasbaya, il progresso delle attività di costruzione è stato rallentato rispetto al cronoprogramma a causa del ritardo negli studi preliminari, idrologici e geologici. Tuttavia, al momento della valutazione, le attività avevano già ripreso il loro corso naturale e la costruzione è stata pianificata per essere avviata quanto prima e completata prima dell'autunno del 2024, sfruttando le condizioni favorevoli del clima estivo.

In generale, il progetto ha subito dei **ritardi nella sua implementazione**, la maggior parte legati all'avvio delle procedure di acquisto con le nuove regole delle PRAG a causa della novità rappresentata dalle procedure

stesse per le ONG ha determinato un ritardo di circa 6 mesi nel reale avvio delle procedure di acquisti, fondamentali per poter procedere con la realizzazione delle attività. L'effort richiesto dalle PRAG ha penalizzato le attività operative di progetto fino indicativamente a Marzo 2023.

Le PRAG hanno avuto inoltre, un effetto secondario di costringere le organizzazioni a rivolgersi ai fornitori più grandi che sono gli unici ad essere formalizzati e ad avere la capacità di presentare delle offerte in linea con le richieste. Questo porta ad escludere a priori piccoli fornitori o a dover reperire in altre province quanto richiesto per la mancanza di fornitori locali. In seguito a questa esperienza, alcune figure in CELIM hanno partecipato ad un corso di formazione specifico per efficientare le procedure, riconoscendo l'importanza di gestire adeguatamente queste nuove regole nelle sue progettualità senza penalizzarne le tempistiche di implementazione.

Nonostante i ritardi accumulati (si veda Efficienza), questi, per il momento, non rischiano di compromettere il raggiungimento degli obiettivi e dei risultati del processo, perlomeno sulla città di Hasbaya. **La valutazione ha infatti evidenziato che le attività di progetto abbiano iniziato a produrre risultati di breve-medio periodo**, che saranno da rafforzare e consolidare nel corso dei successivi mesi di progetto affinché possano produrre dei reali cambiamenti a livello di comunità.

RAGGIUNGIMENTO DEI RISULTATI ATTESI

Coerentemente con l'approccio RBM, la seguente sezione sintetizza i principali risultati di breve-medio periodo che il progetto ha iniziato ad innescare, suddivisi per i tre risultati attesi pianificati. Per ciascun RA si riporta l'indicatore quantitativo misurato dal progetto e un assessment qualitativo, emerso dalle attività di valutazione e di desk analysis, dettagliando le singole attività svolte e ancora da svolgere che contribuiscono o contribuiranno al raggiungimento del risultato.

In generale, **gli indicatori di risultato attualmente non mostrano progressi significativi rispetto alla situazione di partenza** poiché, data la scelta degli indicatori molto result-oriented e di medio-lungo periodo, per notare degli avanzamenti sarà necessario attendere un periodo temporale più lungo. **I reali progressi saranno osservabili una volta che gli impianti di compostaggio e smistamento saranno completati e i relativi piani di gestione saranno pienamente operativi.**

Nello specifico, l'avanzamento di ciascun risultato a **Marzo 2024** è riportato di seguito.

RA1 : Il sistema di raccolta in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya è migliorato

INDICATORE	VALORE INIZIALE	VALORE A MARZO 2024	TARGET DA RAGGIUNGERE
Collection rate of the organic fraction in the Hasbaya district (kg/cap/year)	0	0.10 kg/head/year	85
% total population served by selective waste collection municipal solid waste in the district of Hasbaya	2%	3%	48%

Fonte: QL di progetto, aggiornamento interno al 31 marzo 2024.

A1.1 IMPLEMENTAZIONE DI UN SISTEMA DI GESTIONE DI RACCOLTA DIFFERENZIATA A HASBAYA E CHEBAA (Progetto attualmente sospeso a Chebaa)

Al momento, tra le sotto- attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A.1.1.1. Co-progettazione dei piani di raccolta differenziata per la municipalità di Hasbaya e Chebaa** → Polimi e Ingegneria Senza Frontiere si sono dedicate all'analisi del sistema di raccolta rifiuti attualmente adottato nelle città per cogliere possibili efficientamenti economici e gestionali del sistema.

Tra le principali attività svolte: desk analysis delle informazioni disponibili sul sistema attuale di gestione e smaltimento dei rifiuti, monitoraggio della raccolta rifiuti, pesatura dei camion, installazione di sistemi di tracciamento GPS ai camion di raccolta, attività per la caratterizzazione dei rifiuti e vari incontri con i principali stakeholders attività sulle tematiche ambientali. Da queste attività sono emersi spunti di miglioramento rispetto al sistema di gestione vigente sia su Chebaa che Hasbaya. Tuttavia, la sfida che permane sarà quella di proporre un piano di gestione che allarghi l'area di copertura del servizio senza aumentare i costi del sistema di raccolta, visti anche i considerevoli costi del carburante.

Per questo motivo, i) in un'ottica di rispondere il più possibile ai bisogni della comunità e della municipalità e di ii) trovare soluzioni sostenibili e adottabili in termini di tempistiche e costi, i piani di raccolta sono co-costruiti e co-discussi con la municipalità.

- **A.1.1.2 Fornitura di veicoli e contenitori**
- **A.1.1.3 Formazione gestionale e tecnica del personale** – CELIM, con il supporto del Polimi, ha organizzato tre formazioni rivolte ai due operatori addetti alla raccolta della municipalità di Chebaa sulle seguenti tematiche: analisi merceologica dei rifiuti e pesatura dei rifiuti. Inoltre, si è tenuta una formazione sulle tematiche ambientali, svolta in sinergia con il progetto DOT-OLIVE (vedi DUP), rivolta a stakeholder istituzionali di Hasbaya e a rappresentanti del Ministero dell'ambiente e dell'agricoltura.
- **A.1.1.4 Monitoraggio e ottimizzazione del sistema di raccolta**

A1.2 REVISIONE ED EFFICIENTAMENTO DEL PIANO DI RACCOLTA DIFFERENZIATA DI RASHAYA AL FOUKHAR (Progetto attualmente sospeso in questa municipalità)

Al momento, tra le sotto-attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde. Al momento il progetto risulta sospeso, pertanto tali attività saranno riprese a partire da agosto 2024.

- **A1.2.1. Analisi e ottimizzazione del sistema di raccolta differenziata vigente** → Come specificato a Rashaya è già operativo un piano di raccolta rifiuti. In una prima fase, tale piano è stato studiato in un'ottica di cogliere possibili efficientamenti, suggerimenti e raccomandazioni. Il piano è stato redatto e sarà successivamente discusso quando il progetto terminerà la sua sospensione.
- **A1.2.2. Fornitura di contenitori**
- **A1.2.3. Formazione gestionale e tecnica del personale** - due rappresentanti della Municipalità hanno partecipato alla formazione ambientale descritta nelle attività 1.1
- **A1.2.4. Monitoraggio e ottimizzazione del sistema di raccolta**

A1.3 CAMPAGNA INFORMATIVA E DI SENSIBILIZZAZIONE PER LA CORRETTA SEPARAZIONE E CONFERIMENTO DEI RIFIUTI A LIVELLO DOMESTICO E COMMERCIALE

Al momento, tra le sotto-attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A1.3.1 Progettazione della campagna** → Da documento di progetto, Oxfam Italia e Oxfam GB sono i responsabili di definire la metodologia della campagna di sensibilizzazione sulle tematiche ambientali. Oltre a questi due attori, CELIM ha contribuito sia nella progettazione della campagna sia nella sua implementazione, dedicato un *effort* alla campagna maggiore di quanto inizialmente previsto. In qualità di responsabile tecnico dell'azione, Oxfam insieme a CELIM ha definito gli obiettivi della campagna, la metodologia, il target e l'approccio più adatto al contesto. Il coinvolgimento attivo

della municipalit  ha contribuito significativamente ad aumentare la rilevanza delle iniziative e il loro potenziale di successo e sostenibilit .

Per l'operativit  della campagna il progetto si doter  di esperti locali su tematiche ambientali, supervisionati e coordinati da CELIM, che fungeranno da **community mobilizer** e del coinvolgimento costante della municipalit .

La campagna adotter  un **approccio integrato**, combinando momenti di sensibilizzazione **online** - attraverso la diffusione di messaggi nei canali social e WhatsApp della municipalit  e del progetto - con **eventi offline** aperti alla comunit . L'obiettivo primario di tutte le azioni implementate durante la campagna semestrale   quello di promuovere una maggiore consapevolezza sull'importanza della raccolta differenziata e di instillare un senso di ownership e responsabilit  tra i partecipanti, attraverso comunicazioni regolari sul progresso del progetto.

La campagna di sensibilizzazione   stata originariamente pianificata per essere lanciata tre mesi prima dell'inizio dei lavori di costruzione degli impianti di smaltimento/compostaggio. Tuttavia, il ritardo nell'avvio di quest'ultima attivit  ha causato un ritardo a cascata nell'inizio della campagna di sensibilizzazione che sar  lanciata il 27 Aprile 2024 (vedi **Efficienza**). A causa della sospensione del progetto a Chebaa e Rashaya, la campagna partir  nei prossimi mesi solo a Hasbaya e sar  coordinata da remoto da CELIM e Oxfam.

A1.4 ELABORAZIONE DI PROPOSTE DI PIANI DI RACCOLTA DIFFERENZIATA PER LE 9 MUNICIPALIT  NON COINVOLTE NELL'IMPLEMENTAZIONE DEL SERVIZIO

Al momento, tra le sotto-attivit  preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A.1.4.1. Modellizzazione** → dei 9 piani previsti, 4 sono stati realizzati, seppur in versione di DRAFT, dal Polimi. Nei prossimi mesi, si proceder  con l'elaborazione degli altri piani e con lo svolgimento delle altre attivit  connesse, come esplicitato di seguito. Il **modello del piano**   stato redatto in modo che in futuro possa essere scalato e adattato ad altre zone e/o aggiornato. Questo approccio permetter  una maggiore flessibilit  e adattabilit  del piano a diverse situazioni e contesti, garantendo la sua utilit  nel lungo periodo.
- **A.1.4.2 Presentazione delle proposte alle municipalit **
- **A.1.4.3 Formazione peer-to-peer** → formazione che ha coinvolto 4 beneficiari che hanno partecipato ad un incontro tematico ambientale organizzata da CELIM, in sinergia con il progetto DOT-Olive

FATTORI ESTERNI FACILITANTI

- La mole di dati raccolti dal Polimi fornisce una panoramica chiara dello status quo sul quale intervenire.
- La comunità ha reagito positivamente alla fase pilota di raccolta differenziata realizzato con alcune famiglie della comunità delle zone di intervento. Le famiglie parte del campione sono state selezionate in modo propositivo dalle municipalità e dalla partnership.
- Sinergie createsi con il progetto DOT-OLIVE soprattutto per quanto riguarda la parte di formazione

CRITICITA' RISCONTRATE

- Sottorganico di Polimi incaricato dello studio iniziale e dello sviluppo dei piani di gestione
- Le PRAG hanno rallentato le procedure di acquisto (ad esempio, l'acquisto dei cestini)
- Alcune zone della città di Chebaa sono inaccessibili ai camion per la raccolta rifiuti, in queste via sarà necessario o creare dei punti di raccolta limitrofi alle abitazioni oppure effettuare una raccolta manuale da parte dell' operatore incaricato
- Ritardi a cascata delle attività a causa di altre attività da sviluppare in parallelo.

RA2 : Il trattamento e lo smaltimento dei rifiuti solidi in 12 municipalità nel distretto di Hasbaya sono migliorati

INDICATORE	VALORE INIZIALE	VALORE A MARZO 2024	TARGET DA RAGGIUNGERE
% / ton/day of municipal waste for recycling in the district of Hasbaya	0,60%	11	0,60%
% / ton/day of municipal waste for composting in the district of Hasbaya	0,35	7	0,35

A2.1 REALIZZAZIONE DI 4 IMPIANTI DI GESTIONE E TRATTAMENTO DELL'ORGANICO E DEI RICICLABILI, 2 A HASBAYA E 2 A CHEBAA (Progetto attualmente sospeso ad Chebaa)

Al momento, tra le sotto- attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A2.1.1 Progettazione degli impianti** → Gli impianti saranno situati in territori di proprietà delle municipalità che sorgono in prossimità delle discariche esistenti. Se a Hasbaya lo studio idrogeologico ha dato esito positivo autorizzando alla costruzione, a Chebaa potrebbero presentarsi problematiche poiché la discarica è collocata sul versante di una montagna a forte pendenza. Il partenariato sta pensando a soluzioni per mitigare tale rischio che saranno da prendere all'inizio del nuovo anno dopo il termine della sospensione delle attività.

Il Polimi ha elaborato 1 progetto preliminare in versione DRAFT per l'impianto di compostaggio e 1 per i riciclabili che ha tenuto in considerazione la localizzazione degli impianti, con attenzione alla stabilità del terreno e alle caratteristiche geologiche; lo schema di flusso dei processi; i carichi in ingresso; le tipologie di materiali da separare e trattare (tipologie di plastica, metalli, carta e cartoni, vetro); le apparecchiature; la distribuzione dei volumi da edificare; i requisiti dei prodotti finali e il loro stoccaggio; i sistemi di controllo ambientale e gli impatti ambientali. La progettazione esecutiva degli impianti progettati dal Polimi sarà responsabilità di un ingegnere locale che è stato selezionato congiuntamente da CELIM e Polimi.

- **A2.1.2. Costruzione degli impianti e acquisto dei macchinari**

- A2.1.3 Formazione tecnica dei lavoratori
- A2.1.4 Monitoraggio e ottimizzazione del sistema di raccolta

A2.2 REALIZZAZIONE DI 1 IMPIANTO DI COMPOSTAGGIO A RASHAYA AL FOUKHAR (Progetto attualmente sospeso in questa municipalità)

Al momento, tra le sotto-attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A.2.2.1 Progettazione dell'impianto di compostaggio** → considerata l'esigua popolazione di Rashaya il centro di compostaggio progettato dal Polimi (in versione di bozza) sarà di piccole dimensioni. In linea con l'approccio partecipativo di co-progettazione che caratterizza tutto il progetto, il Polimi ha presentato alla municipalità la possibilità di costruire un impianto di compostaggio centralizzato o decentralizzato costituito da 10 isole (vedi DUP). La decisione su quale dei due impianti realizzare sarà presa in accordo con la municipalità dopo la valutazione dei pro-contro dei due sistemi. L'ingegnere incaricato della progettazione definitiva ed esecutiva dell'impianto è stato selezionato da CELIM e Polimi.
- A2.2.2. Costruzione dell'impianto e acquisto dei macchinari
- A2.2.3 Formazione gestionale e tecnica del personale
- A2.2.4. Co-progettazione e formazione su modello di gestione e sistema di monitoraggio del funzionamento dei centri

A2.3 MITIGAZIONE DEGLI IMPATTI AMBIENTALI DELLE 3 DISCARICHE A CIELO APERTO ESISTENTI A HASBAYA, CHEBAA E RASHAYA AL FOUKHAR (Progetto attualmente sospeso a Chebaa e Rashaya)

Al momento nessuna delle attività è stata implementata poiché, **da cronogramma di progetto, queste attività inizieranno a seguito dell'entrata in operatività dei nuovi centri costruiti da progetto.**

A2.4 ELABORAZIONE DI PROPOSTE DI PIANI DI TRATTAMENTO E SMALTIMENTO PER LE 9 MUNICIPALITÀ NON COINVOLTE NELL'IMPLEMENTAZIONE DEI SERVIZI

Al momento nessuna delle attività è stata implementata poiché, **da cronogramma di progetto, queste attività inizieranno a seguito dell'entrata in operatività dei nuovi centri costruiti da progetto.** Sono stati svolti però dei sopralluoghi alla municipalità di AlKfeir; Al Khalwat; Chawaya; Ain Qenya per verificare la situazione delle discariche a cielo aperto che si trovano in queste città.

FATTORI ESTERNI CHE HANNO FACILITATO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RA1

- Esperienza capitalizzata dal progetto DOT-OLIVE nel quale è stato realizzato un impianto di compostaggio
- Proattività delle municipalità coinvolte

FATTORI ESTERNI CHE HANNO RALLENTATO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RA1

- Sospensione delle attività di progetto a Chebaa e Rasbaya
- A Chebaa il terreno a disposizione per la costruzione del nuovo sito si trova in una zona montuosa, difficilmente accessibile e di difficile costruzione con un'alta probabilità, non ancora verificata a causa della sospensione, di rischi ideologici.
- Inaccessibilità delle discariche esistenti a causa delle condizioni climatiche avverse o da incendi
- La prima selezione dell'impresa responsabile dello studio di progettazione non è andata a buon fine, pertanto la posizione è stata ribadita, allungando le tempistiche

RA3 : Produttività, innovazione, produzione e consumo sostenibili e creazione di posti di lavoro dignitoso sono promossi per 20 MPMI nelle filiere dei rifiuti nei distretti di Hasbaya, Saida e Tiro.

INDICATORE	VALORE INIZIALE	VALORE A MARZO 2024	TARGET DA RAGGIUNGERE
Number of green full-time jobs (equivalent) supported/created in the 20 beneficiary MSMEs, disaggregated by gender	77	0	100
Number of beneficiary MSMEs reporting the adoption of at least one of the sustainable consumption and production practices	0,35	7	0,35
Amount of savings generated by improved resource efficiency materials resources (materials, energy, water) out of total production costs in the 20 beneficiary MSMEs	0%	30%	-
Percentage of workers of the 20 beneficiary MSMEs covered by social protection plans/schemes	25%	35%	

ATTIVITA' PREVISTE:

A3.1 SUPPORTO ECONOMICO A 20 MPMI

Al momento, tra le sotto-attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A3.1.1. Validazione di mercato e profilazione delle imprese** → Durante i primi mesi di implementazione del progetto CESVI si è dedicato all'analisi di mercato, in parte già realizzata nel *need assesment* portato avanti in fase di progettazione. Considerato i due anni di tempo trascorsi dalla prima ricerca e l'inizio di progetto, l'analisi è stata aggiornata ed ampliata per fotografare la situazione del mercato esistente. La ricerca si è concentrata sulla value chain dei rifiuti riciclabili, con particolare attenzione a plastica, carbone e organico, ma è stata ampliata ad imprese che non operano

direttamente nel settore dei rifiuti pur mantenendo un focus su questi (ad esempio, sono stati inclusi ristoranti per la mole di rifiuti prodotta).

Dall'analisi di mercato realizzata su tutto il Sud del Libano, sono state scelte, in due fasi di selezioni separate, le aziende più in linea con il progetto, con le quali si è iniziato il processo di valutazione per l'ingresso nel progetto (incontro iniziale, field visits, proposta finale e pitch di selezione), conclusosi poi con la stipula del contratto e l'erogazione del contributo economico. Per garantire una maggiore sostenibilità dell'azione e del contributo economico, CESVI, in accordo con il partenariato ha scelto di non rivolgersi a microimprese più vulnerabili ai cambiamenti del mercato e alla situazione macroeconomica instabile del paese. Il pool di 20 aziende selezionato è comunque molto eterogeneo sia che per expertise che per dimensione aziendale. Tale scelta è anche finalizzata a far nascere connessioni e possibili collaborazione tra i vari business per creare soluzione collettive su come gestire i rifiuti.

- **A3.1.2 Esborso del contributo monetario** → il contributo monetario, di massimo 34 mila euro, destinato all'acquisto di materiali produttivi a basso impatto ambientale sarà erogato in due tranches. Nello specifico "Il supporto economico sarà condizionato al pagamento dei salari/assunzione di nuove risorse, registrazione dei contratti dei lavoratori, partecipazione ai corsi di formazione, acquisto di macchinari o attrezzature e implementazione di attività che riducono l'impatto ambientale, in linea con i piani di impresa elaborati (si veda A.3.2) e le soluzioni individuate nei workshop di co-progettazione (si veda A3.3)."- **DUP** di progetto.
Al momento della valutazione, alcune aziende avevano già ottenuto il primo esborso; mentre per altre, il processo è ancora in corso.

- **A.3.1.3.Supporto tecnico per il mainstreaming del lavoro dignitoso**

A3.2 FORMAZIONE, TUTORAGGIO E NETWORKING PER LE IMPRESE

Al momento, tra le sotto-attività preparatorie previste, sono state realizzate quelle evidenziate in verde.

- **A.3.2.1. Formazione su gestione di impresa, marketing e riduzione dell'impatto ambientale** → I training specifici ad ogni azienda si prestavano a partire in prossimità delle attività di valutazione. Nei mesi precedenti è stato realizzato da CESVI uno specifico need assesment per pianificare i moduli formativi tenendo in considerazione l'eterogeneità delle aziende. Alla luce di questa, per rendere l'accompagnamento rilevante e specifico per ciascuna azienda, le formazioni e l'accompagnamento dei tecnici sarà differenziato per livello e monte ore a seconda dei bisogni espressi (vedi Rilevanza). Altri moduli formativi invece, ad esempio quello connesso alle tematiche ambientali, saranno svolti in piccoli gruppi.
Da specificare che la fase di accompagnamento alla stesura del progetto e del Pitch è già stata di per sé un assaggio di formazione e accompagnamento per le aziende, soprattutto per quelle di piccole dimensioni.
- **A.3.2.2 Consultazioni, dialogo e networking all'interno dell'ecosistema imprenditoriale**

A3.3 WORKSHOP DI CO-PROGETTAZIONE CON 20 MPMI E AUTORITÀ LOCALI

Al momento, nessuna sotto-attività prevista è stata realizzata, poiché rientra nella seconda parte del lavoro con le aziende, che coincide con la seconda parte del Grant. Nello specifico, al termine della formazione tecnica, inizieranno le sezioni di co-progettazione in gruppo finalizzate a trovare soluzioni innovative per ridurre l'impatto aziendale. In questo processo saranno coinvolte anche le autorità locali per favorire la rilevanza al contesto e l'interiorizzazione delle pratiche suggerite e la possibile diffusione su più ampia scala.

A3.4 ATTIVITÀ DI ADVOCACY E DI SENSIBILIZZAZIONE SUL LAVORO DIGNITOSO E SULLE QUESTIONI AMBIENTALI

Al momento della valutazione intermedia, la campagna di sensibilizzazione sul lavoro dignitoso era in fase di definizione metodologica e strategica. A tale azione, lavoreranno in partnership i due uffici di Oxfam, Celim e CESVI per creare evitare sovrapposizioni con la campagna del RA1 e per garantirne la coerenza tra le due campagne. In fase di valutazione è emersa la complessità per CESVI di seguire, considerate le risorse umane attuali, anche questa azione come lead. Pertanto, per non inficiare sul risultato di progetto, il partner assumerà una nuova figura che seguirà la parte grafica della campagna.

FATTORI ESTERNI CHE HANNO FACILITATO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RA3

- Grazie alla pluriennale collaborazione di CESVI con FHNW, CESVI è riuscita a ricevere supporto consultivo pro bono su domande chiave da includere nella valutazione delle PMI per ridurre ulteriori ritardi nella programmazione.
- L'analisi di mercato ha portato all'individuazione di 26 imprese idonee e non solo 20.
- L'idea di creare sinergie tra le imprese è vincente, così come sfruttare tale collaborazione per coniugare le necessità di acquisto del progetto e le imprese.
- Il progetto dispone di personale altamente qualificato sia interno a CESVI sia consulenti esterni nazionali ed internazionali che hanno organizzato la formazione per adattarsi al meglio ai bisogni delle singole aziende, fissando obiettivi e KPI specifici per ciascuna azienda.

FATTORI ESTERNI CHE HANNO RALLENTATO IL RAGGIUNGIMENTO DEL RA3

- L'aggiornamento dell'analisi di mercato, punto di partenza per la selezione delle imprese in modo non competitivo, è stata molto dispendiosa in termini di tempo anche se ha portato all'individuazione di un elevato numero di imprese potenzialmente idonee, circa 100.
- La difficoltà ad organizzare le field visit per motivi di sicurezza, ha in parte allungato i tempi di selezione.
- L'avvio dell'utilizzo delle procedure PRAG e i relativi cambiamenti hanno causato ritardi nell'implementazione delle attività, con conseguente ritardo nell'avvio della collaborazione con il consulente ambientale e finanziario.
- Le piccole aziende, talvolta non formalizzate, sono state escluse dalla selezione.

3.4 Efficienza

“La misura in cui l'intervento è stato implementato in maniera efficace dal punto di vista organizzativo e tramite una corretta allocazione delle risorse.”

COMPOSIZIONE DEL PARTENARIATO E GESTIONE EFFICIENTE DELLE RISORSE UMANE

Le attività di valutazione hanno evidenziato come la **composizione del partenariato** includa le principali **expertise** e competenze tecniche necessarie alla realizzazione delle attività, oltre che ad una conoscenza approfondita del contesto di intervento.

In aggiunta, il partenariato si è avvalso di **esperti locali**, come ingegneri civili e tecnici ambientali, per svolgere attività tecniche sul campo e ha promosso la possibilità di effettuare **internship e fellowship** con le università locali.

Questo approccio ha permesso di integrare le **competenze locali**, mancanti nel partenariato, garantendo così una **maggiore appropriazione e radicamento delle iniziative nel territorio**, con conseguente aumento della loro sostenibilità nel lungo termine.

Durante le interviste di valutazione sono stati identificati alcuni **punti critici** relativi alle risorse umane:

- La selezione delle 20 MPMI in modo propositivo sulla base dei criteri pre-identificati² da CESVI e CELIM, ha richiesto un notevole sforzo da parte di CESVI nella prima fase. L'inclusione di una figura aggiuntiva, anche a livello junior, avrebbe accelerato questa fase e avrebbe consentito al personale più esperto di dedicarsi ad altri aspetti dell'organizzazione delle attività del RA3.
- **La maggior parte degli esperti dei partner di progetto non si trova sui luoghi di intervento ma gestisce il progetto da remoto** (in Libano o in Italia). Per mantenere una connessione diretta con il territorio, erano previste visite costanti, ma queste sono state interrotte a causa dell'aggravarsi della situazione di sicurezza nelle città coinvolte. Di conseguenza, sono stati assunti esperti locali o imprese locali per implementare direttamente le attività del progetto, sotto la supervisione tecnica del partenariato.
- Data l'importanza delle campagne di sensibilizzazione per un cambiamento sistemico e strutturale (parte del RA1 e del RA3), sarebbe stato vantaggioso prevedere, in retrospettiva, personale dedicato specificamente a queste attività. Se questo è stato fatto per Oxfam Italia e Oxfam GB che hanno ruoli esclusivamente dedicati a questo compito nel progetto, CESVI non dispone di una risorsa dedicata esclusivamente a questa attività, che ricade quindi sullo stesso personale che gestisce anche altre attività del RA3. Pertanto, nelle future progettazioni, si raccomanda di tenere questo aspetto in considerazione prevedendo una figura con l'adeguato expertise incaricata alle campagne di sensibilizzazione.
- Le figure di riferimento per il progetto in CELIM, il project manager e il desk sono state cambiate in corso di progetto. Questo turnover di personale ha richiesto un momento di re-allineamento tra tutta la partnership e la riorganizzazione della governance del progetto, seppur non abbia inciso in maniera significativa sulla realizzazione delle attività

ALLOCAZIONE DELLE RISORSE FINANZIARIE

Il progetto Rifiuto o Risorsa? ha ottenuto un finanziamento di 3.600.000,00 euro da parte di AICS, pari al 92,58% del costo dell'intera iniziativa. Lo spaccettamento del budget per i tre RA risulta efficiente e coerente con le attività da realizzare: il RA2 e il RA3 rappresentano approssimativamente il 40% del budget ciascuno. Nel RA2 si inseriscono le attività di costruzione dei centri di smaltimento dei rifiuti, mentre nel RA3 sono compresi i

² I criteri utilizzati per la selezione sono stati: 1) la natura del business- il settore in cui l'azienda opera deve essere collegato con la gestione dei rifiuti ; 2) la localizzazione (Distretti di Hasbaya, Saida e Tiro); 3) l'assessment della sostenibilità finanziaria; 4) l'assessment della diversificazione del personale e inclusività aziendale; 5) la volontà ad impegnarsi in processi formativi e ad adottare pratiche sostenibili di produzione e consumo. Infine, devono rispettare gli standard minimi di lavoro dignitoso o mostrare disponibilità ad aderirvi (per maggiori dettagli, si veda il DUP).

contributi economici da erogare alle imprese fino ad un massimo di 34 mila euro da erogare a ciascuna impresa. Al RA1 che comprende la parte di studio, caratterizzazione dei rifiuti e revisione dei piani di gestione per le 12 municipalità è allocato circa il 20% del budget.

Dalle attività di valutazione è emerso che il **budget previsto per il RA2 potrebbe essere sottostimato**, specialmente per quanto riguarda la fase di **costruzione dei siti di smaltimento dei rifiuti e delle attrezzature** appaltate a terzi. Pertanto, per mantenere l'integrità del progetto senza rimodellare le attività, il progetto adotterà un **approccio modulare**. Questo significa che nel progetto di costruzione verranno inclusi sia edifici/spazi con dimensioni fisse, calcolati in base alla stima del flusso di rifiuti previsto, sia elementi modulari per consentire l'espansione futura dell'impianto. Lo stesso principio sarà applicato alle attrezzature dell'impianto: ad esempio, per motivi di costo, potrebbero non essere installati immediatamente elementi come nastri trasportatori o pannelli solari, ma l'impianto sarà predisposto per l'aggiunta di tali componenti in futuro, al fine di migliorarne l'efficienza e l'operatività.

COORDINAMENTO DEL PARTENARIATO

Nel partenariato di progetto, si verificano scambi costanti, con una programmazione regolare di riunioni. La governance del progetto è stata strutturata su diversi livelli dal Capofila:

- **Governance Operativa** (Oxfam, CELIM e CESVI): si riuniscono mensilmente per allineare le attività interne e discutere lo stato di avanzamento.
- **Governance Tecnica** (PoliMI, CELIM, Ingegneria Senza Frontiere): si incontra mensilmente per allinearsi e organizzare, se necessario, gruppi di lavoro operativi.
- **Governance Istituzionale**: comunicazione bilaterale tra CELIM e le Municipalità, quando necessario.

Questa struttura di governance mira a garantire sia allineamento che trasparenza tra i vari partner, e dalle attività di valutazione è emerso che tale organizzazione è risultata efficiente. In particolare, i momenti comuni di scambio, conoscenza e crescita sono stati particolarmente apprezzati dai partner.

GESTIONE EFFICIENTE DELLE ATTIVITA' RISPETTO AL CRONOPROGRAMMA

Rispetto al cronoprogramma iniziale **il progetto ha accumulato un ritardo di circa 6 mesi** legato principalmente alle seguenti ragioni:

1. Le nuove regole di **procedure di acquisto** PRAG che hanno ritardato alcune spese preliminari del progetto (vedi **efficacia-ritardi rispetto al cronoprogramma**) ritardando principalmente le attività di costruzione degli impianti
2. **L'accerbarsi della situazione geopolitica** che ha in un primo momento reso inaccessibili alcuni territori il progetto e in un secondo reso necessaria una sospensione del progetto in questi. Per questa ragione, le attività di progetto non avanzeranno di pari passo in tutte e tre le città ma al momento si concentreranno solamente su Hasbaya per quanto concerne il RA1 e il RA2.
3. L'iniziale selezione dell'azienda incaricata dello studio di progettazione del sito di gestione dei rifiuti è risultata infruttuosa, rendendo necessaria la pubblicazione di una nuova call allungando le tempistiche.
4. Il **market assesment iniziale**, per la selezione delle 20 MPMI è stato dispendioso in termini di tempo; lo studio preliminare realizzato in fase di progettazione è stato aggiornato poiché nei due anni successivi il mercato e le aziende presenti sono mutate anche a causa della crisi economica e del conflitto. Inoltre, la selezione propositiva ha richiesto un effort e delle tempistiche più lunghe rispetto a una selezione competitiva delle imprese.

In aggiunta a questi fattori, anche la **logica consequenziale del progetto** (Vedi **Coerenza interna**) ha fatto sì che alcuni ritardi accumulati in alcune azioni ne ritardassero altre. Ad esempio, la campagna di sensibilizzazione alla comunità è stata pensata per andare di pari passo con la costruzione degli impianti e

per essere completata prima dell'entrata in funzione degli stessi. In questo modo la popolazione avrebbe visto che i rifiuti differenziati a livello di abitazione venivano poi smaltiti in modo efficiente. Tuttavia, i ritardi nella costruzione hanno influenzato anche il calendario della campagna di sensibilizzazione.

Con questo esempio si vuole mostrare come l'elevata coerenza delle azioni progettuali potrebbe rappresentare un punto di debolezza in termini di efficienza, poiché i ritardi in alcune fasi possono avere ripercussioni su altre parti del progetto. Tuttavia, dalle attività di valutazione è emerso che sia su Hasbaya che con le MPMI le attività progettuali stiano procedendo ad una buona velocità con sforzi mirati a recuperare i ritardi iniziali e raggiungere gli obiettivi del progetto.

3.5 Sostenibilità

“La misura in cui i benefici dell'intervento continuano, o è probabile che continuino”

SOSTENIBILITA' DEI RISULTATI

Il progetto applica un **approccio orientato alla sostenibilità dei risultati**, generando esiti con un alto **potenziale di sostenibilità**, grazie al coinvolgimento attivo delle municipalità di progetto, delle attività di sensibilizzazioni rivolte alla comunità e alla formazione rivolta alle imprese del Sud del Libano.

Per entrare più nello specifico di quanto emerso in fase di valutazione, la tabella seguente riassume la **potenziale sostenibilità** del progetto in termini tecnici, istituzionali/politici, sociali e culturali, economici e finanziari e ambientali per ciascun Risultato Atteso. Alcune di queste misure si stanno già realizzando, mentre altre sono ancora in una fase iniziale.

RA1 – GESTIONE DEI RIFIUTI

ECONOMICA	- Efficientamento in termini di costi ed <i>effort</i> richiesto del sistema di raccolta dei rifiuti - Possibilità di vedere i rifiuti differenziati come risorsa
TECNICA	- Piani di gestione a disposizione delle municipalità - Formazione dei 20 tecnici sulla gestione dei piani di raccolta
SOCIO-CULTURALE	- Sensibilizzazione della comunità sulla differenziazione dei rifiuti - Coinvolgimento costante della municipalità che aumenta le proprie competenze nelle tematiche di progetto e ne aumenta il potenziale di sostenibilità
AMBIENTALE	- Differenziazione dei rifiuti a seconda delle tipologie con conseguente riduzione dell'impatto ambientale negativo del lasciare indifferenziati i rifiuti - Ambiente cittadino più pulito grazie al nuovo sistema di raccolta

RA2 – TRATTAMENTO DEI RIFIUTI

ECONOMICA	- Co-progettare e Istituire un piano di tassazione per sostenere gli impianti di smaltimento aperti - Possibile profitto a partire dal compost prodotto - Possibilità di vedere i rifiuti differenziati come risorsa
TECNICA	- Tecnici formati per la supervisione e la gestione dei centri di smistamento - Impianti di gestione dei rifiuti funzionanti - Predisposizione di un piano per un eventuale ingrandimento ed efficientamento dei macchinari a disposizione dei siti realizzati - Modelli di gestione sostenibile degli impianti realizzati
AMBIENTALE	- Chiusura delle discariche a cielo aperto con annessa riduzione del rischio incendi - Costruzione di aree per la disposizione di rifiuti indifferenziabili

RA3 – SUPPORTO MPMI IMPRENDITORI E DECENT WORK

ECONOMICA	- Efficientamento produttivo delle imprese coinvolte - Materiali produttivi ad basso impatto ambientale acquistati con il progetto - Le imprese coinvolte presentano alla base un potenziale di sostenibilità economica che è stato rafforzato grazie al contributo tecnico ed economico erogato dal progetto.
TECNICA	- Miglioramento delle competenze manageriali delle aziende beneficiarie del training - Miglioramento nella gestione delle risorse umane a seguito delle campagne di sensibilizzazione

	- Business plan realizzati che possono rappresentare la base per futuri ampliamenti, finanziamenti e crescita - Personalizzazione della formazione a seconda dei bisogni e piano di crescita delle aziende - Market assesment realizzato da CESVI può essere utilizzato sia per future progettualità sia come documento informativo a disposizione della municipalità
SOCIO-CULTURALE	- Mitigato il pregiudizio nei confronti dei lavoratori dell'ambito dei rifiuti - Maggiore sensibilizzazione sul lavoro dignitoso (sia lato aziende che lavoratori) - Messa in rete di aziende con il potenziale di stringere collaborazioni future e creare sinergie e scambi di buone pratiche
AMBIENTALE	- Riduzione dell'impatto ambientale negativo causato da tecniche produttive non sostenibili adottate dalle imprese ed efficientato grazie ai nuovi macchinari acquistati con il contributo economico.

MINACCE ALLA SOSTENIBILITA'

Dalle interviste svolte con i principali stakeholder di progetto, sono emerse alcune problematiche che potrebbero compromettere la sostenibilità dell'impatto del progetto e delle sue azioni, parte di queste sono dei punti aperti a cui la partnership sta cercando di dare risposta, altre sono vincolati a fattori esterni non sotto il diretto controllo del progetto. Di seguito, un elenco delle principali emerse:

1. L'aspetto più critico riguarda la **sostenibilità degli impianti di smaltimento** che saranno realizzati poiché la gestione, manutenzione e il funzionamento non sarà coperto dalle spese di progetto (che prende in carico solo la costruzione). Sin dalla progettazione, in accordo con le municipalità, è stata chiarita la responsabilità di quest'ultime di mantenere funzionanti gli impianti e mantenerli. Inoltre, per garantire la sostenibilità degli impianti il partenariato sta co-progettando insieme alle municipalità una strategia di gestione coprendo in parte i costi con un sistema di tassazione. Di base però, sarà necessario che il governo centrale continui a dotare le municipalità di fondi per gestire i rifiuti, di un accurato hand-over e l'accompagnamento nella pianificazione delle risorse economiche necessarie alla gestione.
2. **L'elevato costo del carburante**, così come la crisi economica, potrebbero minacciare la sostenibilità della messa in atto dei piani di gestione così come co-progettati.
3. La **manca di elettricità** per periodi prolungati durante il giorno potrebbe compromettere l'efficienza degli impianti per la gestione dei rifiuti aperti. La possibilità di installare pannelli solari non è finanziariamente accessibile con i fondi di progetto e la possibilità di utilizzare un generatore non è sostenibile in termini ambientali. Pertanto, il Polimi e ISF hanno progettato l'impianto tenendo conto di questo limite, ma solamente con l'apertura dell'impianto si potrà testare l'efficacia e l'efficienza di quanto progettato.
4. **L'accerbarsi della situazione geopolitica** potrebbe spostare l'attenzione della municipalità, così come dei cittadini su tematiche di primaria importanza, a discapito della tematica ambientale e della gestione dei rifiuti.
5. Il progetto presenta una **forte componente di Agency** poiché i beneficiari (la comunità) sono anche gli attori chiave responsabili di interiorizzare e attuare il cambiamento. Sebbene questo aumenti il potenziale di sostenibilità, potrebbe anche costituire una minaccia. Ad esempio, un'inefficiente differenziazione dei rifiuti da parte della comunità potrebbe compromettere l'impatto del progetto. Pertanto, il progetto ha intenzione di riservare un grande sforzo alle attività di sensibilizzazione e d'accompagnamento e prevedere un sistema di "sanzionamento" nel caso in cui la raccolta non sia svolta nel modo corretto.

Analisi SWOT

Questa sezione riassume i principali temi affrontati nel presente rapporto sotto forma di SWOT Analysis.

PUNTI DI FORZA	PUNTI DI DEBOLEZZA
- Il progetto è nato a seguito di una riflessione congiunta con le municipalità e in risposta a bisogni reali e condivisi. - Il progetto ha adottato un approccio multisettoriale, focalizzandosi sia sul tema ambientale che sul lavoro dignitoso, che multi-attore coinvolgendo il terzo settore, le istituzioni nella figura delle municipalità, le università e le aziende del settore privato. - Solida e variegata expertise della partnership di progetto sia tecnica che territoriale. Questo ha permesso di creare molte sinergie, collaborazioni, spazi di confronto e apprendimento reciproco - Flessibilità e personalizzazione del progetto alle esigenze delle MPMI: la formazione, così come il supporto offerto per la presentazione della proposta di intervento e il Pitch, è stato personalizzato in base ai bisogni e agli expertise delle singole aziende coinvolte. - La selezione propositiva delle 20 MPMI ha garantito un attivo coinvolgimento e una buona motivazione a partecipare da parte delle aziende.	- Necessità di una durata progettuale più lunga considerato il cambiamento sistemico che il progetto mira ad innescare - Il RA3 risulta l'unico in cui non vi è un coinvolgimento diretto della municipalità; le attività di sensibilizzazione sul lavoro dignitoso potevano essere estese per una maggiore risonanza e sostenibilità anche al livello istituzionale. - Il partenariato, seppur ricco di expertise, è carente di partner locali che avrebbero aumentato la sostenibilità e l'ownership del progetto. Per sopperire a questa potenziale debolezza, il partenariato si è avvalso di consulenti locali. - Per il progetto non è stato possibile realizzare i centri di smaltimento e compostaggio dei rifiuti in luoghi diversi dall'ubicazione attuale delle discariche a cielo aperto. Queste però sorgono in luoghi lontani dalla città e nel caso di Chebaa non ottimali alla costruzione, con la possibilità che vi sia un rischio idrogeologico che renda impossibile effettuare i lavori di costruzione una volta sbloccata la sospensione del progetto.

OPPORTUNITA'	RISCHI
- Il progetto, se l'impatto che si era prefissato verrà raggiunto, ha il potenziale di essere utilizzato come progetto pilota, scalabile in altre realtà simili del Libano. - La partnership risulta arricchita dall'esperienza del progetto stessa e dalla collaborazione con esperti locali. - Le municipalità, coinvolte nel progetto sin dalla fase di progettazione sono molto proattive e condividono gli obiettivi che il progetto si è posto. Questo agevola il raggiungimento dell'impatto di lungo periodo e la sostenibilità di questo. - Dal progetto Rifiuto o Risorsa? è emersa l'opportunità di sviluppare il progetto LEBANON STROLLING AROUND: LEBANON'S ENVIRONMENTAL CHRONICLES, il quale racconta con differenti strategie di comunicazione storie di successo nel paese legate alle questioni ambientali.	- Situazione macroeconomica instabile con forte rischio dell'aumento dell'inflazione - Limitata disponibilità dell'energia elettrica durante l'arco della giornata che potrebbe inficiare sulle attrezzature dei siti di smaltimento dei rifiuti - Fondi governativi destinati alle municipalità limitati per la gestione dei rifiuti - Situazione geopolitica instabile con aumento dei rifugiati e zone interessate dal conflitto

Raccomandazioni

1: REALIZZARE UN NUOVO NEED ASSESSMENT NEI TERRITORI DI CHEBA E RASHAYA AL TERMINE DELLA SOSPENSIONE PER VERIFICARE CHE IL PROGETTO CONTINUI AD ESSERE RILEVANTE

DESCRIZIONE: A causa del persistente conflitto israelo-palestinese, la sicurezza nelle città di Chebaa e Rashaya ha subito un peggioramento, rendendo impossibile lo svolgimento delle attività del progetto per un periodo di sei mesi (da marzo 2024 ad agosto 2024). Al momento della ripresa delle attività, è probabile che i bisogni della popolazione siano cambiati e che la tematica del progetto non sia più prioritaria per le autorità locali. Pertanto, si raccomanda di avviare una fase preliminare di consultazione degli stakeholder rilevanti al fine di comprendere i nuovi bisogni emergenti e valutare se e come il progetto possa adattarsi a tali mutamenti.

POSSIBILI AZIONI:

- **Consultazione degli stakeholder:** Condurre incontri e sessioni di consultazione con gli stakeholder locali, inclusi rappresentanti della comunità, organizzazioni della società civile, e autorità locali, al fine di identificare i nuovi bisogni emersi durante il periodo di sospensione del progetto.
- **Coinvolgimento della comunità:** Coinvolgere attivamente la comunità locale nel processo decisionale e nella progettazione delle attività, garantendo così che il progetto risponda in modo adeguato alle loro esigenze e priorità.
- **Riverificare i piani di gestione delle due città ri-partendo dalla situazione post sospensione:** Effettuare una *need assesment* specifico per le due zone interessate dal conflitto per ripartire con le attività progettuali rilevanti.
- **Rivalutazione della rilevanza del progetto:** Basandosi sui risultati della consultazione degli stakeholder e dell'analisi dei bisogni emergenti, rivalutare la rilevanza del progetto e aggiornare, se necessario, gli obiettivi e le attività pianificate in modo da rispondere, per quanto possibile alle esigenze attuali della comunità.

2: IDENTIFICARE COMMUNITY LEADER CHIAVE PER AMPLIARE LA RISONANZA DELLE CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE

DESCRIZIONE: Data l'attuale situazione di instabilità in Libano, gli spostamenti nelle città coinvolte nel progetto sono stati limitati o addirittura vietati. Di conseguenza, il personale di CELIM e le risorse umane di Oxfam GB non potranno partecipare fisicamente all'evento di sensibilizzazione ambientale. Tuttavia, il team locale di CELIM, con base ad Hasbaya, sarà presente e supportato da membri della comunità locale. Il coordinamento del progetto sarà gestito a distanza dal team operativo, che svolgerà un ruolo di supervisione.

Per assicurare una diffusione ampia dei messaggi della campagna e massimizzarne l'impatto, è stata riconosciuta l'importanza di individuare figure chiave all'interno della comunità, noti come "community leaders". Queste persone sono considerate punti di riferimento e figure di fiducia, e possono includere insegnanti, cittadini influenti, leader religiosi e giovani attivisti. Si consiglia di mantenere aggiornata questa lista di figure rilevanti nel corso del progetto, nel caso emergano nuove personalità di rilievo.

POSSIBILI AZIONI:

- **Coinvolgimento attivo degli attori chiave individuati:** Coinvolgere attivamente gli attori chiave identificati nel processo di pianificazione e implementazione delle campagne di sensibilizzazione,

assicurandosi che siano pienamente coinvolti e motivati a diffondere i messaggi tra i loro contatti e reti.

- **Formazione e supporto:** Fornire formazione e supporto specifico ai “community mobilizer” sulle tematiche ambientali per aiutarli a comprendere appieno i messaggi della campagna e adottare strategie efficaci per la loro diffusione all'interno della comunità.

3: PREVEDERE UN ACCOMPAGNAMENTO ALLE MUNICIPALITA' NELL'IMPLEMENTAZIONE DEI PIANI DI GESTIONE E RACCOLTA PER GARANTIRE LA SOSTENIBILITÀ DI QUANTO REALIZZATO

DESCRIZIONE: Il successo dell'implementazione dei piani di gestione e raccolta dei rifiuti, soprattutto nelle fasi iniziali, dipende ampiamente dall'operato delle Municipalità. Questo approccio mira a promuovere un maggiore coinvolgimento e responsabilizzazione (ownership) da parte delle Municipalità stesse, tuttavia, potrebbe anche generare un passaggio di responsabilità che rischierebbe di compromettere la sostenibilità del progetto. Consapevoli di questo equilibrio delicato, la partnership ha pianificato un programma di affiancamento e formazione per le Municipalità.

POSSIBILI AZIONI:

- **Monitoraggio e valutazione congiunti:** Condurre regolarmente incontri di monitoraggio e valutazione congiunti per valutare il progresso dell'implementazione dei piani e identificare eventuali sfide o aree di miglioramento.
- **Pianificazione personalizzata:** Sviluppare un piano di affiancamento personalizzato per ciascuna Municipalità, tenendo conto delle loro specifiche esigenze, risorse e capacità

4: AVVIARE PRONTAMENTE CAMPAGNE DI SENSIBILIZZAZIONE PER INnescare CAMBIAMENTI STRUTTURALI A LUNGO TERMINE.

DESCRIZIONE: Le attività di sensibilizzazione su temi quali il *decent work* e la campagna di sensibilità ambientale devono essere avviate tempestivamente al fine di accompagnare la comunità target nel processo di assimilazione dei messaggi trasmessi.

Nel contesto del progetto "Rifiuti o Risorsa?", è essenziale riconoscere la forte componente di **ownership**, la quale, da un lato, potrebbe facilitare e consolidare i cambiamenti proposti, ma dall'altro, se non supportata da effettivi cambiamenti di comportamento, rischia di compromettere gli obiettivi del progetto. È cruciale che la cittadinanza interiorizzi pratiche come la raccolta differenziata, altrimenti non sarà possibile produrre compost né separare i rifiuti in anticipo presso i centri di smistamento.

POSSIBILI AZIONI (alcune delle quali già implementate):

- **Sviluppo di materiali educativi:** Creare materiali educativi chiari e coinvolgenti, come opuscoli, manifesti, video informativi e guide pratiche, che spieghino i benefici del decent work e della raccolta differenziata, nonché le modalità pratiche per adottare tali pratiche.
- **Collaborazione continua con le autorità locali:** Collaborare con le autorità locali per integrare i messaggi di sensibilizzazione nel contesto delle politiche e inviarle anche tramite i canali delle municipalità.
- **Coinvolgere le scuole locali e i più giovani** rappresenta un'azione fondamentale per promuovere cambiamenti di lungo termine con gli adulti di domani nelle abitudini e nelle percezioni riguardo alla gestione dei rifiuti e il rispetto dell'ambiente

5: PROCEDERE AD UNA RILETTURA DELLE AZIONI PROGETTUALI CON UNA LOGICA RBM AL TERMINE DELLA SOSPEZIONE DELLE ATTIVITA' DI PROGETTO,

DESCRIZIONE: Considerato l'approccio RBM sul quale è stato costruito tutto il progetto, è importante monitorare e valutare congiuntamente con tutti i partner lo stato di raggiungimento dei risultati.

Nei territori di Chebaa e Rashaya, questa lettura servirà sia come allineamento sul nuovo punto di partenza sia come co-progettazione di azioni e degli obiettivi rilevanti, considerata l'instabile situazione geo-politica.

POSSIBILI AZIONI:

- In linea con la **logica RBM**, realizzare una accurata revisione delle attività previste, delle azioni messe in campo e delle risorse disponibili per concentrare l'attenzione sulle azioni che più concorrono al raggiungimento dei risultati attesi.
- **Aggiornare i rischi e le ipotesi del Quadro Logico** perché siano aderenti ed aggiornati con la situazione reale.

6: CREARE SINERGIE MULTI-LIVELLO E MULTI-ATTORE CON LE AZIENDE BENEFICIARIE DEL RISULTATO ATTESO 3

DESCRIZIONE: Per garantire un impatto significativo e duraturo del progetto, è essenziale creare sinergie multi-livello e multi-attore con le aziende beneficiarie del risultato atteso 3. Ciò implica la collaborazione e la cooperazione tra diversi livelli di attori, incluse le municipalità, le ETS, e le stesse aziende coinvolte nel progetto.

Questa sinergia multi-livello mira a promuovere una maggiore coesione e coordinamento tra le diverse parti interessate al fine di massimizzare l'efficacia delle azioni intraprese. Questa cooperazione può facilitare lo scambio di conoscenze, risorse e esperienze, nonché promuovere l'adozione di pratiche sostenibili e il trasferimento di tecnologie innovative.

Le aziende beneficiarie del risultato atteso 3 possono beneficiare di queste sinergie attraverso il coinvolgimento attivo in iniziative collaborative volte a migliorare le loro pratiche aziendali e adottare approcci più sostenibili alla gestione dei rifiuti. Allo stesso tempo, possono contribuire alla crescita e allo sviluppo delle comunità locali attraverso la creazione di posti di lavoro dignitosi e la promozione dello sviluppo economico sostenibile.

POSSIBILI AZIONI:

- **Prevedere tavoli di lavoro multistakeholder** durante le campagne di sensibilizzazione sul decent work per favorire la nascita di rete e connessioni non solo tra le aziende ma anche con il settore pubblico e privato al di fuori delle 20 aziende beneficiarie.
- **Prevedere una formazione specifica per essere in grado di partecipare alle PRAG.** Potrebbe essere inserito tra il piano formativo, se rispecchia l'interesse della singola azienda, un accompagnamento individualizzato per poter partecipare alle PRAG.
- **Ampliare la collaborazione tra le aziende e il progetto stesso.** In caso di necessità di materiale per il progetto (ad esempio i cestini o il materiale per le varie campagne) che viene prodotto e venduto da una o più delle 20 aziende incluse nel RA3, si potrebbe scegliere di acquistare il materiale internamente (se in linea con le PRAG).

ANNESSO: AGENDA DELLA VALUTAZIONE

STRUMENTO	DATA E ORA	NOME E COGNOME	ORGANIZZAZIONE
Intervista Semi-Strutturata	13/03/2024 11.30-12.45	Delilah Farshoukh	CESVI
Intervista Semi-Strutturata	19/03/2024 11.00-12.15	Jessica Valerani	OXFAM IT
Intervista Semi-Strutturata	19/03/2024 14.00-15.15	Sofia Zavagli	CELIM
Intervista Semi-Strutturata	19/03/2024 16.40-17.45	Valeria Parracino	CELIM
Intervista Semi-Strutturata	20/03/2024 9.30-10.45	Francesca Villa	POLITECNICO DI MILANO
Intervista Semi-Strutturata	20/03/2024 11.00-12.15	Federico Patacconi	CESVI
Intervista Semi-Strutturata	20/03/2024 13.00-14.15	Ghinwa Haidar	OXFAM GD
Intervista Semi-Strutturata	22/03/2024 14.30-16.00	Claudio Di Benedetto	INGEGNERIA SENZA FRONTIERE
Intervista Semi-Strutturata	5/04/2024 9.00-10.00	Mayor Labib	Municipalità Hasbaya



arco

ACTION RESEARCH FOR
CO-DEVELOPMENT

www.arcolab.org

