



Ministero degli Affari Esteri
e della Cooperazione Internazionale

2024 | Rapporto di Valutazione

VALUTAZIONE DI IMPATTO

Egitto

“Iniziative per lo sviluppo locale in
Egitto attraverso il supporto degli
egiziani all'estero - ILDEA II”

AID 11625

MINISTERO DEGLI AFFARI ESTERI E DELLA COOPERAZIONE
INTERNAZIONALE

Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo

Ufficio III - Sezione Valutazione

VALUTAZIONE INDIPENDENTE

**“Iniziative per lo Sviluppo Locale in Egitto attraverso il supporto
degli egiziani all'estero - ILDEA II”**

CIG: 9927459E51

[Rapporto di valutazione](#)

10 settembre 2024

SOMMARIO

LISTA DEGLI ACRONIMI	ii
SOMMARIO ESECUTIVO.....	iii
1. Contesto dell'iniziativa valutata.....	1
1.1 Contesto del Paese	1
1.1.1 Gli espatriati egiziani	1
1.1.2 Le politiche nazionali per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese	2
2. Descrizione dell'iniziativa valutata.....	2
2.1 La logica dell'iniziativa e i suoi obiettivi	2
2.2 Realizzazione delle attività del progetto.....	5
3. Obiettivi della valutazione	7
4. Quadro teorico e metodologico.....	8
4.1 I criteri di valutazione	8
4.2 La metodologia utilizzata	8
4.2.1 Analisi della documentazione.....	8
4.2.2 Interviste semi-strutturate agli informatori qualificati	9
4.2.3 Focus group	9
4.2.4 Difficoltà incontrate	9
5. I risultati della valutazione.....	10
5.1 Rilevanza.....	10
5.2 Coerenza	15
5.3 Efficacia.....	21
5.4 Efficienza	32
5.5 Impatto	39
5.6 Sostenibilità	40
5.7 Trasversale	41
6. Conclusioni.....	43
7. Raccomandazioni	45
8. Allegati	47
Allegato I – Comparazione dei costi delle formazioni	47
Allegato II – Lista dei documenti consultati	49
Allegato III – Lista delle persone intervistate	52
Allegato IV – Lista dei <i>focus group</i>	54
Allegato V – Matrice di valutazione.....	56

LISTA DEGLI ACRONIMI

AICS	Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo
CAPMAS	Agenzia Centrale per la Mobilitazione Pubblica e le Statistiche
ILDEA II	Iniziative per lo sviluppo locale in Egitto attraverso il supporto degli egiziani all'estero II
IWG	Interagency Working Group - Gruppo di Lavoro Inter-Agenzia
DGCS	Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale
GoE	Government of Egypt - Governo egiziano
OIM	Organizzazione Internazionale per le Migrazioni
MoSEEA	<i>Ministry of State for Emigration and Egyptian Expatriates' Affairs</i> - Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Affari degli Espatriati Egiziani
MSMEDA	<i>Micro, Small and Medium Enterprise Development Agency</i> - Agenzia per lo Sviluppo delle Micro, Piccole e Medie Imprese
MAECI	Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale
MoTI	Ministero del Commercio e dell'Industria
ONG	Organizzazioni Non Governative
OCSE/DAC	Organizzazione per la Cooperazione e lo Sviluppo Economico/Cooperazione per l'Aiuto allo Sviluppo
QDB	Qualifications Development Bank Association
OIM	Organizzazione Internazionale per le Migrazioni
OSS	Obiettivi di Sviluppo Sostenibile
TdR	Termini di Riferimento

SOMMARIO ESECUTIVO

Contesto dell'iniziativa valutata

Secondo le stime più recenti fornite dall'Agenzia centrale di statistica egiziana (Central Agency for Public Mobilization and Statistics - CAPMAS), il numero degli espatriati egiziani all'estero avrebbe raggiunto i 10,247 milioni nel 2017. Di questi, circa 6,985 milioni vivono nei Paesi arabi, in particolare nella regione del Golfo, mentre 155,892 sono regolarmente soggiornanti in Italia, secondo dati del 2023.

Il governo egiziano ha compiuto negli anni notevoli sforzi per promuovere il contributo degli egiziani all'estero allo sviluppo del loro Paese di origine. Il primo passo verso l'istituzionalizzazione dei rapporti con la diaspora egiziana è costituito dall'adozione, nel 1983, di una legge che disciplina i diritti degli egiziani residenti all'estero e ne promuove l'impegno per lo sviluppo economico del Paese (*"Law 111/1983 on Emigration and Egyptians' Welfare Abroad"*). L'importanza attribuita dal governo egiziano agli egiziani all'estero ha portato all'istituzione nel 2015 del Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Espatriati Egiziani (*Ministry of State for Emigration and Egyptian Expatriates' Affairs* - MoSEEA). Tale Ministero ha costituito l'autorità competente a gestire e curare gli affari degli espatriati egiziani fino al giugno 2024, quando un decreto presidenziale ne ha sancito la fusione con il Ministero degli Affari Esteri, dando così origine al Ministero degli Affari Esteri, dell'Emigrazione e degli Espatriati Egiziani.

Descrizione dell'iniziativa valutata

La valutazione concerne il progetto "Iniziativa per lo sviluppo locale in Egitto attraverso il supporto degli egiziani all'estero - ILDEA II" implementato dal 5 febbraio 2019 al 5 dicembre 2021, per una durata complessiva di 34 mesi, dall'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM) Egitto in stretta collaborazione con il MoSEEA. L'iniziativa costituisce la fase successiva e il rifinanziamento del progetto *"Initiatives for Local Development of Egypt through the Support of Egyptians Abroad"* (ILDEA) realizzato nel 2015-2016. ILDEA II è stato finanziato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) tramite l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), sede estera de Il Cairo, per un budget totale di 500.000 €.

L'obiettivo generale del progetto era di sostenere il governo egiziano nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese. L'implementazione del progetto è stata oggetto di alcune variazioni e di proroghe temporali non onerose.

22 ministeri (tra cui il MoSEEA) e alcune istituzioni subordinate, come l'Agenzia per lo Sviluppo delle Micro, Piccole e Medie Imprese (*Micro, Small and Medium Enterprise Development Agency* - MSMEDA) del Ministero del Commercio e dell'Industria, costituiscono i beneficiari diretti del progetto. I beneficiari indiretti includono le comunità di espatriati egiziani all'estero, le comunità locali con bassi tassi di rendimento economico e caratterizzate da emigrazione irregolare, i rappresentanti della società civile, del mondo accademico egiziano e del settore privato e i partner internazionali coinvolti nelle consultazioni.

La Teoria del Cambiamento (TdC) del progetto è stata ricostruita dal team di valutazione in seguito ad un'approfondita analisi dei documenti ed è stata illustrata in un apposito diagramma.

Obiettivi della valutazione

Lo scopo della valutazione è duplice: da un lato, mira a soddisfare il bisogno di *accountability* e trasparenza verso tutti gli interessati coinvolti nelle attività del progetto al fine di comprendere i

risultati e gli impatti dell'iniziativa; dall'altro, la valutazione intende facilitare un processo di apprendimento identificando lezioni apprese e formulando raccomandazioni, al fine di fornire indicazioni concrete su come orientare nuove iniziative di sviluppo e cooperazione, migliorandone la qualità.

L'ambito tematico e temporale di questa valutazione corrisponde a tutte le attività coperte dall'iniziativa da febbraio 2019 a dicembre 2021. L'ambito geografico comprende sia il livello nazionale che quello regionale concentrandosi sugli interventi realizzati presso le istituzioni egiziane legate al tema della migrazione, con sede a Il Cairo, e nelle aree rurali, in particolare a Sohag, dove sono stati impartiti i moduli di formazione professionale.

la valutazione ha adottato uno *Human Rights Based Approach*, basato, cioè, sul rispetto dei diritti umani, l'uguaglianza di genere e l'equità. Ciò significa che tale approccio ha posto l'accento sui diritti, la partecipazione e l'*empowerment* delle donne e dei gruppi più vulnerabili in modo paritario, al fine di ottenere risultati validi ed utili per tutti.

Quadro teorico e metodologico

L'analisi dell'iniziativa e della sua attuazione è stata condotta utilizzando i sei criteri individuati dal Comitato per l'assistenza allo sviluppo dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico: rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, impatto e sostenibilità. È stato inoltre utilizzato un criterio trasversale relativo a lezioni apprese o promettenti pratiche dell'intervento.

Metodi qualitativi (interviste e *focus group*) sono stati impiegati per comprendere in modo più approfondito le esperienze individuali e collettive e tenere conto di molteplici aspetti dell'intervento attraverso le opinioni e i racconti delle persone. Non sono stati raccolti dati quantitativi in quanto il nulla osta di sicurezza concesso dal governo egiziano (Government of Egypt – GoE) non ha permesso di somministrare il questionario inizialmente previsto ai partecipanti dei corsi di formazione professionale a Sohag.

Il processo di valutazione ha fatto fronte a diverse **sfide** che hanno influenzato la capacità di comprensione della strategia di attuazione del progetto. In primo luogo, il team di valutazione non ha ricevuto alcuni importanti documenti riguardanti il progetto. Un'altra difficoltà riscontrata è stata la mancata condivisione di informazioni da parte dell'ex project manager nel momento in cui ha lasciato l'OIM per un altro incarico. Un ulteriore significativo limite è stato rappresentato dall'impossibilità di contattare alcuni importanti stakeholder.

Inoltre, il fatto che fossero trascorsi due anni e mezzo dalla fine del progetto ha fatto sì che alcuni stakeholder non fossero pienamente consapevoli di alcune circostanze relative allo stesso, con conseguenti lacune a livello informativo.

Per quanto riguarda i *focus group* condotti a Sohag, i valutatori non hanno potuto stabilire in autonomia i criteri o i metodi di selezione del campione in quanto i dati disaggregati relativi al gruppo target non sono stati comunicati al team di valutazione. Infine, la presenza di tre membri dell'MSMEDA durante le sessioni di *focus group* potrebbe aver fatto sì che i gruppi target non dessero risposte del tutto neutrali.

I risultati della valutazione

Rilevanza

L'intervento è molto rilevante rispetto alle esigenze e agli interessi del governo egiziano che ha adottato importanti misure finalizzate a rafforzare i legami con i propri cittadini residenti all'estero,

tenendo conto dell'importanza delle rimesse e delle potenzialità che gli egiziani all'estero possono portare al loro Paese d'origine.

Sebbene non supportati da un'analisi preliminare volta a individuare la sede più idonea, le formazioni professionali sono state condotte in un'area, Sohag, caratterizzata da alti livelli di povertà. Per questo motivo, tale attività è pertinente per il contesto in cui è stata implementata.

L'intervento ha rivolto un'attenzione molto limitata al genere. Infatti, la valutazione dei bisogni per identificare le competenze più richieste nel governatorato di Sohag non ha eseguito alcuna analisi del divario di genere. Inoltre, il progetto ha formato gli uomini per professioni convenzionalmente considerate maschili (ad esempio, quelle dell'elettricista o dell'idraulico) e le donne per attività ritenute tradizionalmente femminili (come quelle sartoriali).

In termini di equità, la pertinenza all'intervento è stata debole. Infatti, nonostante la formazione fosse erogata gratuitamente, la stesura dei requisiti per la partecipazione ai corsi non ha tenuto conto di aspetti legati a eventuali fattori di esclusione, come povertà, disabilità o stato di vedovanza.

L'intervento si è dimostrato adeguato alle capacità degli attori istituzionali. Tuttavia, il lavoro di valutazione sul campo ha dimostrato che il MoSEEA dispone di limitate capacità per monitorare e coordinare l'impegno del GoE nei confronti degli espatriati.

Coerenza

il progetto ILDEA II è coerente con altre iniziative che promuovono lo sviluppo locale, sebbene il numero di interventi finanziati volti a promuovere l'impegno della diaspora sia ridotto.

Nonostante la presenza di diversi progetti complementari, soprattutto quelli guidati dal governo, ILDEA II non ha cercato alcuna sinergia con essi, né a livello nazionale, né a livello del governatorato di Sohag, dove si sono svolti i corsi di formazione professionale.

Il progetto è, inoltre, coerente con l'"*Egypt Vision 2030*", un piano di sviluppo globale approvato dal GoE che stabilisce le principali priorità e strategie di sviluppo per i prossimi anni. Nonostante non contenga riferimenti al coinvolgimento della diaspora, questo documento riafferma il dovere dello Stato di "proteggere i cittadini egiziani residenti all'estero per tutelare i loro interessi e trarre vantaggio dalle loro competenze".

Efficacia

Il progetto è stato in grado di raggiungere risultati importanti, anche se non tutti quelli attesi, nonostante le difficoltà incontrate durante l'implementazione.

A livello generale, l'analisi dei risultati ottenuti nell'ambito dell'obiettivo generale del progetto "sostenere il governo egiziano nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese" è piuttosto positiva, in quanto sono state prodotte e convalidate entrambe le strategie previste, ovvero quella di comunicazione e quella relativa al coinvolgimento.

Relativamente all'obiettivo specifico 1 "il governo egiziano ha un approccio coordinato e strategico nel dialogare e coinvolgere gli espatriati egiziani nel contesto di un nuovo quadro normativo", la stesura del quadro normativo ha coinvolto 22 istituzioni, tutte però appartenenti al governo egiziano, un elemento, questo, non in linea con l'idea di processo partecipativo.

Per quanto riguarda l'obiettivo specifico 2 "il governo egiziano coinvolge le comunità di espatriati per promuovere gli investimenti e il commercio in e con l'Egitto", l'attività più significativa è costituita dal programma di formazione professionale condotto a Sohag. In totale, 179 persone hanno sostenuto gli esami nel proprio settore e sono stati erogati 275 corsi.

La qualità complessiva del quadro logico è positiva e la logica verticale è coerente; tuttavia, la logica orizzontale presenta alcune debolezze in termini di scelta degli indicatori e degli obiettivi.

I valutatori non hanno individuato risultati non voluti (positivi o negativi) prodotti dall'intervento. In particolare, nessun legame tra la diaspora e lo sviluppo locale è stato identificato e nessun espatriato di Sohag ha finora investito nelle attività/imprese avviate dai partecipanti ai corsi di formazione.

Efficienza

L'intervento ha raggiunto un'efficienza finanziaria positiva, dato che è stato speso quasi l'88% del budget, pari a 440.235,00 €.

Per quanto riguarda l'efficienza gestionale, la qualità della gestione di ILDEA II non è stata sempre in linea con le aspettative; il motivo principale è stato il turnover del personale all'interno dell'OIM, del MoSEEA e dell'ufficio AICS de Il Cairo, che ha portato alla perdita delle conoscenze acquisite attraverso ILDEA I.

I vincoli di budget, il turnover del personale e il COVID-19 hanno comportato la sospensione temporanea del progetto e una riformulazione lunga e complessa che si è dovuta concordare con i partner esecutivi, che stavano anch'essi affrontando un turnover del personale.

Gli incontri dei partner sono stati utili per affrontare le questioni critiche e per approvare ufficialmente gli accordi presi in precedenza. Tuttavia, i comitati direttivi del progetto non sono stati sempre efficaci nell'affrontare tutti i temi relativi all'intervento.

Infine, la pandemia di COVID-19 ha rappresentato un ulteriore limite all'implementazione del progetto poiché ha contribuito a ritardare l'individuazione e la pianificazione delle attività di sviluppo locale.

Impatto

Il progetto ILDEA II ha prodotto effetti significativi sulle prospettive di vita individuali delle persone che avevano frequentato i corsi di formazione professionale tenuti a Sohag. Infatti, sulla base di quanto riportato dai partecipanti intervistati, vi sono chiare evidenze del miglioramento delle condizioni di vita.

Il progetto non ha prodotto alcun effetto significativo correlato al suo obiettivo generale di sostenere il governo egiziano nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati nello sviluppo del Paese. In altre parole, tutti gli sforzi compiuti per promuovere il coinvolgimento della comunità di espatriati non hanno prodotto effetti chiari, poiché le strategie e i piani d'azione corrispondenti non sono mai stati utilizzati né dal MoSEEA né dall'MSMEDA e la diaspora egiziana continua a essere coinvolta in svariate politiche (di solito estremamente frammentate), esattamente come accadeva prima dell'intervento. La mancanza di un monitoraggio costante e coerente da parte del MoSEEA di tali politiche e dei loro effetti rappresenta un grosso limite per comprendere correttamente il loro potenziale impatto e migliorarne gli effetti.

Sostenibilità

Il progetto ILDEA II è stato concepito per garantire la sostenibilità dei risultati raggiunti, ma vi sono chiare evidenze di una scarsa appropriazione dei risultati da parte delle istituzioni coinvolte. Infatti, nonostante il suo ruolo di coordinamento, il MoSEEA non ha monitorato né agevolato le sinergie con le attività di altri ministeri in relazione alla comunicazione e al coinvolgimento della diaspora.

È, infine, importante sottolineare che nel giugno 2024 un decreto presidenziale ha fuso il MoSEEA con il Ministero degli Affari Esteri, creando così il Ministero per gli Affari Esteri, l'Emigrazione e gli Egiziani Espatriati. Non è ancora chiaro quali risultati possa produrre tale novità, ma esiste il potenziale per una leadership più coerente in questo settore.

Per quanto riguarda i partecipanti ai corsi di formazione professionale, i dati raccolti indicano che non sono stati stabiliti contatti con gli egiziani che vivono all'estero, né durante l'attuazione del progetto né nelle fasi successive. Sussistono tuttavia solide evidenze a conferma della sostenibilità dei risultati raggiunti in termini di attività generatrici di reddito.

Trasversale

La valutazione non ha individuato pratiche migliori o promettenti prodotte dal progetto. Tuttavia, sono state identificate una serie di lezioni apprese:

- È necessario assicurare la continuità temporale tra le diverse edizioni del progetto o tra progetti che hanno chiari punti in comune.
- Il donatore deve assicurarsi che sia in atto il monitoraggio "critico" dell'intervento e non deve limitare la sua supervisione all'esecuzione delle attività del progetto.
- Nel caso in cui il subappalto coinvolga diversi attori a differenti livelli, il soggetto che gestisce i subappalti deve garantire che le organizzazioni incaricate di attuare il progetto abbiano accesso a informazioni trasparenti e siano tenute a fornire aggiornamenti e coordinamento periodici.
- Per consentire il corretto funzionamento del comitato direttivo del progetto, è necessario garantire il supporto tecnico specifico e il monitoraggio del progetto.

Raccomandazioni

Le raccomandazioni derivanti dai risultati della valutazione sono indirizzate all'AICS e alla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS) del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale.

1. Riconoscere la volontà politica del governo egiziano e la sua effettiva capacità di gestire e promuovere il coinvolgimento della diaspora.
2. Qualora si valutasse l'opportunità di progetti pilota, sviluppare un approccio più strategico per sfruttarne il potenziale.
3. Vegliare affinché OIM assicuri la *leadership* tecnica e abbia la capacità di gestione che ci si aspetta da attori di questo calibro e con queste caratteristiche.
4. Evitare il subappalto di attività di grandi dimensioni e strategiche al fine di garantire la trasparenza, il pieno controllo sull'implementazione e il rispetto degli impegni del progetto da parte degli attori preposti all'esecuzione.
5. Prestare maggiore attenzione ad aspetti trasversali, come il genere e l'equità, sia a livello di progettazione che di attuazione del progetto, soprattutto in caso di subappalto.

1. Contesto dell'iniziativa valutata

1.1 Contesto del Paese

1.1.1 Gli espatriati egiziani

Secondo le stime più recenti fornite dall'Agenzia centrale di statistica egiziana (Central Agency for Public Mobilization and Statistics - CAPMAS), il numero degli espatriati egiziani all'estero avrebbe raggiunto i 10,247 milioni nel 2017¹. Di questi, circa 6,985 milioni vivono nei Paesi arabi, in particolare nella regione del Golfo, mentre 155,892 sono regolarmente soggiornanti in Italia, secondo dati del 2023². I flussi di cittadini egiziani verso il nostro Paese iniziarono negli anni '70 del Novecento, quando molti giovani qualificati della classe media, prevalentemente uomini, si trasferirono in Italia attratti dalle prospettive economiche e culturali offerte dal nostro Paese. Per quanto riguarda la distribuzione degli occupati di origine egiziana tra i settori di attività economica, si registra la presenza sia di imprenditori di successo, che di lavoratori non qualificati impiegati nei settori dell'edilizia e del commercio al dettaglio³.

La relazione con il Paese di origine rappresenta una caratteristica che attraversa tutto il processo migratorio, dall'arrivo nel Paese di destinazione fino al progredire del processo di integrazione socioeconomica. Ciò si esplica principalmente nel mantenere un rapporto costante con i territori di origine finalizzato in primo luogo al sostegno economico dei familiari, ma anche alla realizzazione di progetti di sviluppo o di investimenti. Alcuni studi indicano, infatti, che le rimesse inviate dalla diaspora egiziana sono principalmente destinate alle spese generali di consumo delle famiglie, a quelle relative all'educazione e, infine, alle cure mediche; l'uso delle rimesse per investimenti produttivi in Egitto rimane residuale⁴.

Le rimesse degli espatriati egiziani hanno raggiunto i 28,33 miliardi nel 2022. Sebbene l'Egitto figuri tra i principali Paesi destinatari di rimesse, che costituiscono intorno al 6% del prodotto interno lordo (PIL)⁵, le rimesse degli espatriati egiziani sono diminuite di circa il 31% nel 2023, raggiungendo così i 19,5 miliardi di dollari⁶. Tale diminuzione è dovuta principalmente al forte calo nell'utilizzo dei canali ufficiali per le transazioni, attribuibile al significativo divario tra i tassi di cambio ufficiali e quelli paralleli⁷, così come all'esistenza di una percentuale significativa di cittadini stranieri che non ha accesso ad un conto corrente.

¹ <https://www.egypttoday.com/Article/1/71776/CAPMAS-reveals-number-of-Egyptians-abroad-migration-and-marriage-of>.

² Ministero del Lavoro e delle Politiche Pubbliche, "La comunità egiziana in Italia", rapporto del 2023, consultabile a all'indirizzo www.lavoro.gov.it/temi-e-priorita-immigrazione/studi-e-statistiche/summary-presenza-migranti-2023-egitto#:~:text=Gli%20egiziani%20regolarmente%20soggiornanti%20in,comunitarie%2C%20per%20numero%20di%20presenti.

³ Ayman Zohry 2005, "The Migration patterns of Egyptians to Italy and France", CARIM Research Reports, 2009/17.

⁴ OIM 2010, "A Study on Remittances and Investment Opportunities for Egyptian Migrants"; Qutb, R., "Migrants' remittances and economic growth in Egypt: an empirical analysis from 1980 to 2017", Review of Economics and Political Science, 2002, Vol. 7, No. 3. In ogni caso, la distinzione tra consumo e investimenti produttivi, quanto all'uso delle rimesse è tutt'altro che netta. In merito, cfr. Gelb, S., Kalantaryan, S., McMahon, S. and Perez Fernandez, M., "Diaspora finance for development: from remittances to investment", Publications Office of the European Union, 2021.

⁵ Dati della Banca Mondiale, cfr. <https://data.worldbank.org/indicator/BX.TRF.PWKR.DT.GD.ZS?locations=EG>.

⁶ Ratha D., Chandra V., Ju Kim E., Plaza S. e Mahmood A., "Migration and Development Brief 40: Remittances Slowed in 2023, Expected to Grow Faster in 2024", 2024, World Bank-KNOMAD.

⁷ *Ibidem*.

1.1.2 Le politiche nazionali per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese

Il governo egiziano ha compiuto negli anni notevoli sforzi per promuovere il contributo degli egiziani all'estero allo sviluppo del loro Paese di origine, riconoscendone il ruolo significativo a livello politico come "soft power" dell'Egitto, a livello economico come fonte di rimesse internazionali, e a livello sociale come rappresentanti del Paese all'estero. Il primo passo verso l'istituzionalizzazione dei rapporti con la diaspora egiziana è costituito dall'adozione, nel 1983, di una legge che disciplina i diritti degli egiziani residenti all'estero e ne promuove l'impegno per lo sviluppo economico del Paese ("*Law 111/1983 on Emigration and Egyptians' Welfare Abroad*"). Nel 2014, è introdotto nella Costituzione l'impegno dello stato a proteggere i diritti e le libertà degli egiziani residenti all'estero ed è sancito per la prima volta il loro diritto ad essere eletti in parlamento⁸. L'importanza attribuita dal governo egiziano agli egiziani all'estero ha portato all'istituzione nel 2015 del Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Espatriati Egiziani (*Ministry of State for Emigration and Egyptian Expatriates' Affairs* - MoSEEA). Tale Ministero ha costituito l'autorità competente a gestire e curare gli affari degli espatriati egiziani fino al giugno 2024, quando un decreto presidenziale ne ha sancito la fusione con il Ministero degli Affari Esteri, dando così origine al Ministero degli Affari Esteri, dell'Emigrazione e degli Espatriati Egiziani.

Tra le misure adottate dal governo egiziano al fine di facilitare il coinvolgimento della diaspora, si segnalano:

1. Il miglioramento delle procedure che consentono agli egiziani all'estero di eleggere i propri rappresentanti in Egitto e di votare per gli emendamenti costituzionali e le elezioni presidenziali.
2. L'organizzazione di varie conferenze nazionali per cooperare con gli egiziani all'estero, compresi i rappresentanti degli espatriati in 66 Paesi, denominate conferenze "Egypt Can". Queste conferenze hanno facilitato diverse opportunità di cooperazione, riguardanti, tra le altre cose, l'esportazione di prodotti egiziani, l'apprendimento, il marketing turistico.
3. Lo sviluppo di un'applicazione online che aiuta gli espatriati a usufruire di vari servizi, tra cui l'ottenimento di documenti ufficiali, opportunità di istruzione, importazione di automobili, aggiornamento dei passaporti e apertura di conti bancari.
4. L'avviamento, nel gennaio 2020, da parte dell'Autorità generale per gli investimenti della "Unità per gli investimenti degli espatriati egiziani", con l'obiettivo di guidare gli espatriati nell'identificazione delle opportunità commerciali più convenienti e di supportare il processo decisionale, fornire vari servizi di investimento attraverso il Centro Servizi per gli Investitori e fungere da collegamento tra gli espatriati egiziani e le altre parti interessate.

2. Descrizione dell'iniziativa valutata

2.1 La logica dell'iniziativa e i suoi obiettivi

La valutazione concerne il progetto "Iniziativa per lo Sviluppo Locale in Egitto attraverso il supporto degli egiziani all'estero- ILDEA II" implementato dal 5 febbraio 2019 al 5 dicembre 2021, per una durata complessiva di 34 mesi, dall'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM) Egitto in stretta collaborazione con il Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Affari degli Espatriati Egiziani (MoSEEA). Il progetto è stato finanziato dal Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (MAECI) tramite l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), sede estera de Il Cairo, per un budget totale di 500.000 €.

⁸ Yefet, B. (2023). "Egypt's diaspora policy in the post-June 2013 era as a transnational mechanism of regime legitimization", in *Globalizations*, 21(4).

L'obiettivo generale del progetto era di sostenere il governo egiziano nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese. A tal fine, è stato adottato un approccio strategico di dialogo con gli espatriati egiziani nel contesto di un nuovo quadro politico, ed è stato promosso il rafforzamento delle capacità nazionali di promuovere le opportunità commerciali con l'Egitto attraverso il coinvolgimento e l'impegno delle comunità di espatriati egiziani.

L'iniziativa costituisce la fase successiva e il rifinanziamento del progetto *"Initiatives for Local Development of Egypt through the Support of Egyptians Abroad"* (ILDEA) realizzato nel 2015-2016 per una durata complessiva di 20 mesi. L'implementazione del progetto è stata oggetto di alcune variazioni e di proroghe temporali non onerose.

Gli obiettivi specifici e i risultati attesi del progetto erano così definiti:

Risultato per Obiettivo specifico 1: *Il governo egiziano ha un approccio coordinato e strategico nel dialogare e coinvolgere gli espatriati egiziani nel contesto di un nuovo quadro normativo.*

Risultato 1.1 - È disponibile un nuovo quadro politico sul coinvolgimento degli espatriati approvato dal governo egiziano.

Risultato 1.2 - Un team di coordinatori nazionali è assunto dall'OIM e distaccato presso il MoSEEA (variazione approvata nel 12.11.2020).

Risultato per Obiettivo specifico 2: *Il governo egiziano coinvolge le comunità di espatriati per promuovere gli investimenti e il commercio in e con l'Egitto.*

Risultato 2.1 - Le capacità del governo di promuovere e facilitare gli investimenti e le opportunità commerciali per gli espatriati egiziani sono rafforzate.

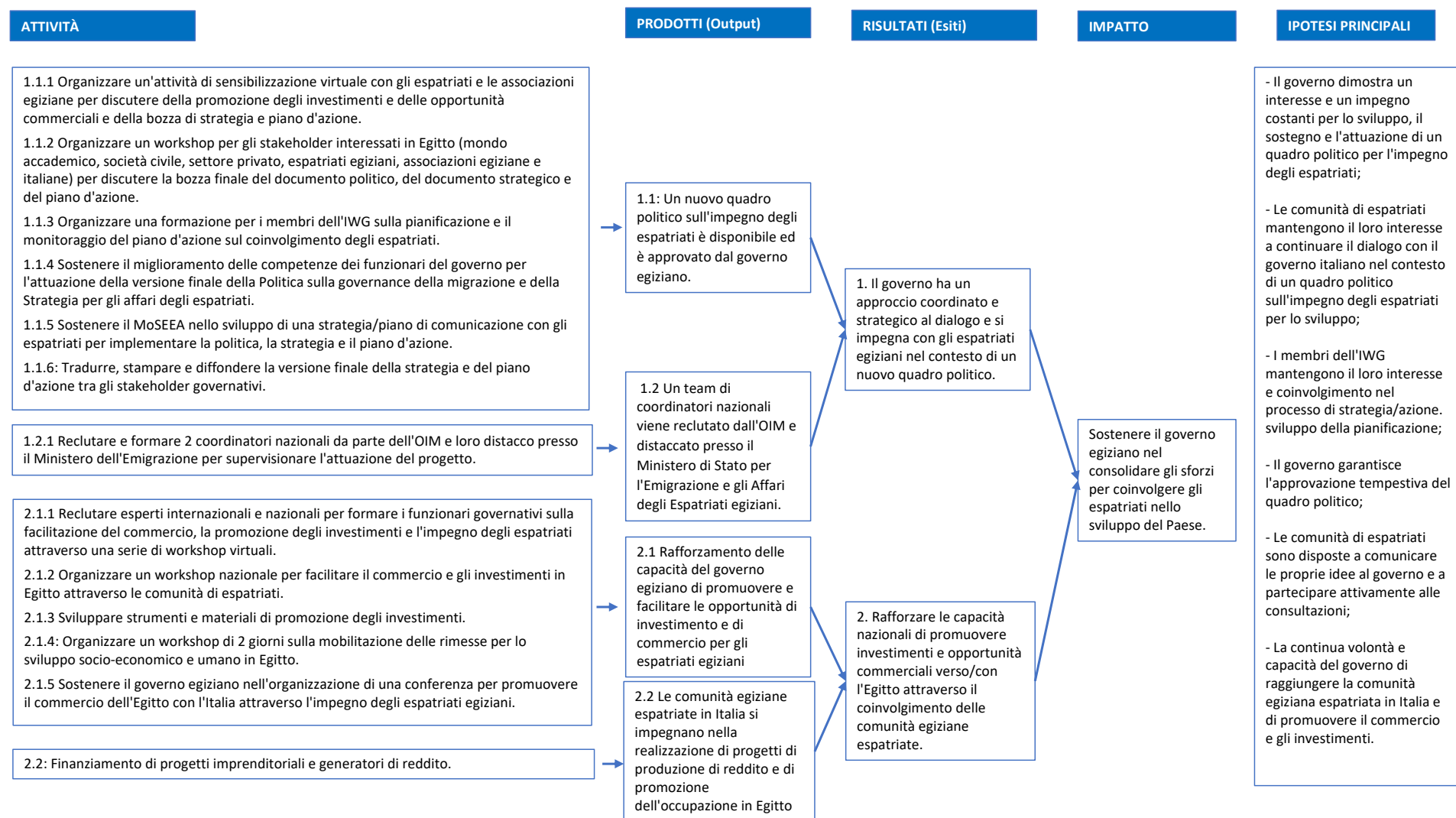
Risultato 2.2 - Le comunità di espatriati egiziani in Italia sono coinvolte nella realizzazione di progetti volti alla promozione dell'occupazione e della creazione di attività generatrici di reddito in Egitto (variazione approvata 12.11.2020).

Il governo egiziano, rappresentato da almeno 22 ministeri (tra cui il MoSEEA) e da alcune istituzioni subordinate (come la MSMEDA), costituisce il beneficiario diretto del progetto. I beneficiari indiretti includono le comunità di espatriati egiziani all'estero, le comunità locali con bassi tassi di rendimento economico e caratterizzate da emigrazione irregolare, i rappresentanti della società civile, del mondo accademico egiziano e del settore privato e i partner internazionali coinvolti nelle consultazioni.

La Teoria del Cambiamento (TdC) del progetto è stata ricostruita dal team di valutazione in seguito ad un'approfondita analisi dei documenti. La TdC è stata elaborata tenendo in considerazione la visione a lungo termine alla base del progetto ILDEA e la relazione esistente tra obiettivi e risultati attesi, da un lato, e azioni previste, dall'altro.

La ricostruzione della TdC dell'iniziativa è illustrata dal diagramma della pagina seguente.

Figura 1: Diagramma della Teoria del Cambiamento

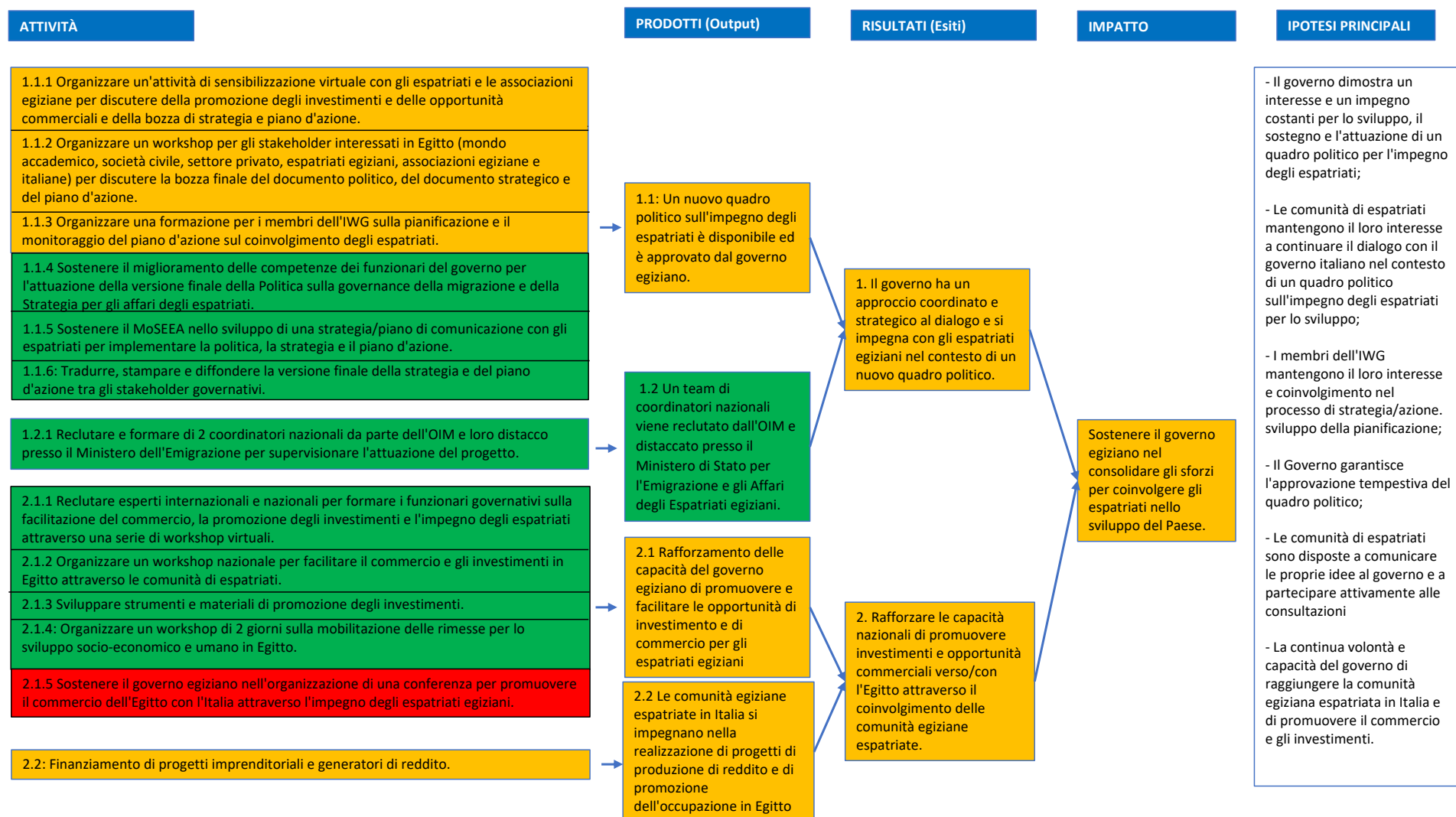


2.2 Realizzazione delle attività del progetto

Il progetto ha messo in atto gran parte delle attività previste: il consolidamento delle competenze del governo egiziano, lo sviluppo di strategie di comunicazione e coinvolgimento delle persone emigrate e i relativi piani d'azione. Tuttavia, le ridotte interazioni con attori esterni, soprattutto con la diaspora, hanno limitato il rilievo del secondo obiettivo specifico del progetto. L'iniziativa, inoltre, ha reclutato 2 coordinatori nazionali durante la fase di attuazione finale, evidenziando la particolare attenzione di ILDEA II al consolidamento delle competenze del GoE.

La seguente tabella mostra nel dettaglio lo stato di tutti i livelli di intervento. I tre colori identificano i diversi stati di attuazione: il verde identifica le attività realizzate pienamente, l'arancione le attività realizzate parzialmente, il rosso quanto non verificatosi.

Figura 2: Stato di attuazione delle attività e dei risultati del progetto



3. Obiettivi della valutazione

Lo scopo della valutazione è duplice: da un lato, mira a soddisfare il bisogno di *accountability* e trasparenza verso tutti gli interessati coinvolti nelle attività del progetto al fine di comprendere i risultati e gli impatti dell'iniziativa; dall'altro, la valutazione intende facilitare un processo di apprendimento identificando lezioni apprese e formulando raccomandazioni, al fine di fornire indicazioni concrete su come orientare nuove iniziative di sviluppo e cooperazione, migliorandone la qualità.

Specificamente, la valutazione si propone di:

- Evidenziare come l'iniziativa abbia rafforzato le politiche migratorie definite dal governo egiziano.
- Individuare le lezioni apprese e le migliori pratiche da replicare in progetti relativi all'inclusione della diaspora in iniziative di sviluppo.
- Verificare la validità delle conclusioni della valutazione ex-post condotta nel 2022.
- Determinare se le raccomandazioni della valutazione ex post siano state considerate, implementate e che risultati abbiano generato.

La valutazione è, quindi, **sommativa** poiché si concentra su come è stato implementato l'intervento e cosa lo ha caratterizzato, mettendo in luce i punti di forza e gli aspetti che possono essere migliorati. Inoltre, la valutazione è anche **formativa** giacché pone l'accento su come sono stati superati gli ostacoli incontrati durante l'implementazione del progetto, per esempio accertando se e in quale misura è stato dato seguito alle raccomandazioni sviluppate dalla valutazione ex-post del progetto, commissionata da OIM nel 2022.

Questa valutazione affronta un sistema complesso in termini sistemici e relazionali, coinvolgendo due Paesi con diversi portatori di interesse e utenti finali, inclusi numerosi stakeholder (governi e ministeri pertinenti, organizzazioni non governative internazionali, nazionali e locali, la comunità di espatriati, ecc.), oltre a varie attività e strategie sviluppate e implementate (come l'adozione di un quadro politico e di una strategia di comunicazione). Pertanto, ha richiesto l'uso di un framework di valutazione integrato, che include molteplici linee di evidenza e livelli di analisi interconnessi, organizzati secondo un approccio metodologico sistemico e partecipativo.

Per cogliere appieno tutti gli elementi sopra citati, la valutazione ha adottato un approccio basato sulla Teoria del Cambiamento (TdC). Sulla base della ricostruzione della TdC effettuata dal team di valutazione, la valutazione cercherà di individuare fino a che punto le attività svolte hanno agito come elementi chiave del cambiamento, volti ad apportare miglioramenti concreti.

Poiché mira a fornire un bilancio della seconda fase del progetto ILDEA, l'ambito tematico e temporale di questa valutazione corrisponde a tutte le attività coperte dall'iniziativa da febbraio 2019 a dicembre 2021. Riguardo l'ambito geografico, la valutazione copre sia il livello nazionale che quello regionale concentrandosi sugli interventi realizzati presso le istituzioni egiziane legate al tema della migrazione, con sede a Il Cairo, e nelle aree rurali dove sono state svolte altre attività del progetto, in particolare a Sohag, dove sono stati impartiti i moduli di formazione professionale.

Inoltre, la valutazione ha adottato uno **Human Rights Based Approach**, basato, cioè, sul rispetto dei diritti umani, l'uguaglianza di genere e l'equità. Ciò significa che tale approccio ha posto l'accento sui diritti, la partecipazione e l'*empowerment* delle donne e dei gruppi più vulnerabili in modo paritario, al fine di ottenere risultati validi ed utili per tutti. La valutazione ha esaminato in che misura un approccio basato sui diritti umani e sull'uguaglianza di genere è stato incorporato nel disegno e

nell'implementazione del progetto, e in che misura le dimensioni e gli obiettivi dell'uguaglianza di genere e dell'equità sono stati effettivamente perseguiti. La valutazione è inoltre sensibile al genere, nel senso che non si è limitata a trattare i "sintomi" della discriminazione di genere (ad esempio la disparità di accesso alle risorse da parte delle donne), ma ha preso in esame anche le determinanti strutturali della disuguaglianza di genere, come le norme e i ruoli che discriminano tra i sessi, le relazioni di potere squilibrate e le strutture sociali. A tal fine, si è, quindi, analizzato il coinvolgimento di donne e uomini nelle attività, sia come partecipanti attivi che come destinatari. Ciò ha implicato la verifica: i) dell'uso di una pianificazione partecipativa di genere e di un monitoraggio partecipativo durante l'attuazione e ii) dell'applicazione e dell'uso delle competenze e delle conoscenze apprese per aumentare la partecipazione delle donne come beneficiari. La valutazione ha anche posto particolare attenzione all'equità, ossia all'utilizzo di processi partecipativi per garantire che i gruppi più svantaggiati siano realmente coinvolti (non solo come fornitori di informazioni, ma come attori attivi nel processo).

4. Quadro teorico e metodologico

4.1 I criteri di valutazione

L'analisi dell'iniziativa e della sua attuazione è stata condotta utilizzando i sei criteri individuati dal Comitato per l'assistenza allo sviluppo dell'Organizzazione per la cooperazione e lo sviluppo economico: rilevanza, coerenza, efficacia, efficienza, impatto e sostenibilità. È stato inoltre utilizzato un criterio trasversale relativo a lezioni apprese o promettenti pratiche dell'intervento.

4.2 La metodologia utilizzata

Per comprendere a fondo le opinioni e le percezioni degli stakeholder del progetto, così come il modo in cui i partecipanti avvertono e interpretano i cambiamenti dovuti all'intervento, sono stati impiegati metodi qualitativi (interviste e *focus group*). Ciò ha permesso di comprendere in modo più approfondito le esperienze individuali e collettive e di tenere conto di molteplici aspetti dell'intervento attraverso le opinioni e i racconti delle persone. Non sono stati raccolti dati quantitativi in quanto il nulla osta di sicurezza concesso dal GoE non ha permesso di somministrare il questionario previsto nel rapporto di avvio ai partecipanti dei corsi di formazione professionale a Sohag.

4.2.1 Analisi della documentazione

L'esame della documentazione è stato condotto principalmente durante la fase iniziale della valutazione e si è concentrato sull'analisi dei documenti relativi all'intervento (formulazione iniziale e finale dell'intervento, rapporti annuali e finali, valutazione ex-post del 2022 e ulteriori documenti generati nell'ambito di ILDEA II) e di altre pubblicazioni pertinenti sul tema della migrazione e dello sviluppo. Alcuni documenti essenziali si sono potuti acquisire solo una volta raggiunta la fase sul campo, come la presentazione dei risultati ottenuti dai corsi di formazione professionale. Altri, invece, semplicemente non erano disponibili, ad esempio gli elenchi dei partecipanti ai corsi di formazione (consultare la sezione 4.2.4 per una descrizione dei limiti della valutazione).

4.2.2 Interviste semi-strutturate agli informatori qualificati

Le interviste sono state fondamentali per raccogliere le opinioni delle varie parti interessate da ILDEA II, per esaminare le attività svolte durante il progetto e per chiarire possibili incongruenze. Sono state condotte di persona e online con modalità personalizzate in base ai diversi profili di attori e stakeholder identificati, garantendo la necessaria molteplicità di prospettive sulle azioni sviluppate nell'ambito del progetto. Gli stakeholder appartengono a quattro categorie principali:

1. Istituzioni: l'Agenzia Italiana per la Cooperazione allo Sviluppo (AICS), il MoSEEA e l'Agenzia per lo sviluppo delle micro, piccole e medie imprese (*Micro, Small and Medium Enterprise Development Agency* - MSMEDA).
2. Società di consulenza: l'autrice della valutazione ex-post, *DMA Global e Global Diaspora Insights*.
3. Fornitori di formazione professionale (QDB e Noqoush).
4. Organizzazioni che si occupano di sviluppo locale con sede a Sohag.
5. Il partner di attuazione del progetto, ovvero l'Organizzazione Internazionale per le Migrazioni (OIM). I membri della diaspora non sono stati intervistati a causa degli ostacoli che hanno impedito di entrare in contatto con loro. Complessivamente sono stati intervistati 33 stakeholder.

4.2.3 Focus group

La tecnica del *focus group* ha permesso di raccogliere opinioni collettive (ma diversificate) su rilevanza, efficacia, impatto e sostenibilità del progetto e, nello specifico, sulle formazioni erogate. Sebbene inizialmente fossero previsti sei focus group, ciascuno composto da 8-10 persone, alla fine è stato possibile organizzarne solo tre, per un totale di 16 persone. Il campione non è stato scelto in modo casuale, ma è stato ricavato dai contatti forniti dall'ufficio locale dell'MSMEDA di Sohag, selezionando solo le persone che avevano superato i test di valutazione finali previsti dal percorso formativo. Il numero delle partecipanti di sesso femminile (7) costituiva più del 40% del totale, in conformità con la soglia minima del 20% indicata nel rapporto di avvio.

4.2.4 Difficoltà incontrate

Durante il processo di valutazione, è stato necessario far fronte a diverse sfide che hanno influenzato la capacità di comprensione della strategia di attuazione del progetto. In primo luogo, il team di valutazione non ha ricevuto alcuni importanti documenti riguardanti il progetto, tra i quali il quadro logico finale, i dati sul valore e sulla sostenibilità dei risultati dei corsi di formazione professionale tenuti a Sohag, alcuni verbali delle sessioni del Comitato direttivo del progetto, il primo rapporto di avanzamento relativo al periodo compreso tra il 5 febbraio 2019 e il 4 febbraio 2020 e i termini di riferimento del Gruppo di Lavoro Inter-Agenzia (*Interagency Working Group* - IWG). Alcuni documenti sono stati raccolti durante la missione in Egitto, altri invece non erano più disponibili. Parte delle criticità è dovuta al fatto che il precedente trasferimento del repository dei file dell'OIM da un supporto offline a uno online (PRIMA) ha causato la perdita di alcuni dati.

Un'altra delle difficoltà riscontrate, invece, è stata causata dalla mancata condivisione delle informazioni da parte dell'ex project manager nel momento in cui ha lasciato l'OIM per un altro

incarico, con conseguente carenza di dati per coloro che sono subentrati successivamente nella gestione del progetto.

Un ulteriore significativo limite è stato rappresentato dall'impossibilità di contattare alcuni importanti stakeholder, in particolare il personale dell'OIM che aveva già lasciato l'organizzazione e i funzionari del GoE che avevano partecipato alla formazione sugli investimenti della diaspora.

È opportuno sottolineare che l'interazione dei valutatori con il MoSEEA e l'MSMEDA è stata possibile solo una volta espletati i procedimenti burocratici legati al rilascio del nulla osta di sicurezza (per la cui consegna sono stati necessari due mesi), che ha, inoltre, richiesto la sostituzione dell'esperta locale, prolungando ulteriormente i tempi.

Il fatto che fossero trascorsi due anni e mezzo dalla fine del progetto ha fatto sì che alcuni stakeholder non fossero pienamente consapevoli di alcune circostanze relative allo stesso, con conseguenti lacune a livello informativo.

Per quanto riguarda i *focus group* condotti a Sohag, i valutatori non hanno potuto stabilire in autonomia i criteri (età, genere, area geografica e professione) o i metodi (casuali, intenzionali, ecc.) di selezione del campione in quanto i dati disaggregati relativi al gruppo target non sono stati comunicati al team di valutazione. Tale mancanza di comunicazione è stata giustificata con il fatto che si trattava di informazioni riservate e, in quanto tali, non condivisibili con nessuna delle parti, senza però tenere in considerazione la clausola di riservatezza sottoscritta dai valutatori al momento dell'assunzione dell'incarico che imponeva a questi ultimi l'obbligo di non divulgazione.

Infine, la presenza di tre membri del team dell'MSMEDA durante le sessioni di *focus group* potrebbe aver fatto sì che i gruppi target non dessero risposte del tutto neutrali. Sebbene il piccolo campione di 16 individui abbia fornito spunti interessanti, non può essere considerato abbastanza attendibile da permettere di trarre conclusioni sull'intera schiera di partecipanti.

5. I risultati della valutazione

5.1 Rilevanza

Rilevanza: In che misura l'obiettivo e il disegno dell'iniziativa rispondono (e continuano a rispondere in presenza di mutate circostanze) ai bisogni, le politiche e le priorità dei beneficiari, del Paese e delle sue istituzioni?

1. In che misura il programma è rilevante per i bisogni e gli interessi del GoE, della popolazione egiziana in materia di sviluppo locale e dei suoi cittadini espatriati?

Per comprendere appieno la rilevanza del progetto ILDEA II, occorre sottolineare che l'Egitto è uno dei più importanti destinatari di rimesse al mondo, collocandosi al 6° posto tra Pakistan e Cina.

Le 10 principali rimesse globali in entrata nel 2022	Quantità in miliardi di dollari
India	111,2
Messico	61,1
Filippine	38,0
Francia	33,9
Pakistan	30,2

Egitto	28,3
Cina	26,1
Bangladesh	21,5
Nigeria	20,1
Germania	19,3

Fonte: World Migration Report (Banca Mondiale)

Nel 2022, il 73,6% delle rimesse totali ricevute dall'Egitto sono state inviate da egiziani residenti nei Paesi del Golfo Persico (Arabia Saudita, Emirati Arabi Uniti, Kuwait, Qatar, Bahrain e Oman). La quantità delle rimesse trasferite nello stesso anno dagli egiziani residenti in Italia, invece, è pari solo al 3,7%.

I 10 principali Paesi da cui vengono inviate rimesse in Egitto	Importo in milioni di dollari
Arabia Saudita	8.141
Emirati Arabi Uniti	8.094
Kuwait	3.700
Stati Uniti	1.838
Oatar	1.771
Italia	1.157
Bahrain	780
Giordania	716
Oman	692
Canada	597

Fonte: KNOMAD 2022 (Banca Mondiale)

Secondo le ultime stime del CAPMAS del 2017, gli egiziani che vivono all'estero sono 10,247 milioni⁹. Quelli legalmente residenti in Italia, al 1° gennaio 2023, erano 155,892¹⁰.

Anche se le rimesse e in generale gli aiuti economici inviati ai propri familiari sono estremamente importanti, la diaspora ha un ruolo ben più significativo che la vede coinvolta, ad esempio, nelle seguenti aree¹¹.

Advocacy e lobbying. Promozione attiva organizzata con autorità e altre parti interessate nei Paesi di destinazione e di origine.

Migrazione. Consulenza e/o sostegno finanziario per i migranti.

Risposta alle emergenze. Aiuto individuale o collettivo alle persone colpite da crisi umanitarie.

Integrazione e coesione sociale. Sostegno ai nuovi arrivati e alle comunità nei Paesi di residenza.

Promozione della pace. Attività di promozione per la pace, riconciliazione e mediazione in ambito internazionale, nazionale e locale a livello di leadership di alto, medio e basso grado.

Sviluppo della comunità. Sostegno individuale o collettivo alle comunità dei Paesi di origine o provenienza.

⁹ <https://www.egypttoday.com/Article/1/71776/CAPMAS-reveals-number-of-Egyptians-abroad-migration-and-marriage-of>

¹⁰ Ministero del Lavoro e delle Politiche Pubbliche, "La comunità egiziana in Italia", rapporto del 2023.

¹¹ Danish Refugee Council 2020. Diaspora Engagement Strategy. Cfr.

<https://pro.drc.ngo/resources/documents/diaspora-engagement-strategy/>

Trasferimento delle conoscenze. Tramite la promozione attiva, individuale o organizzata, con le istituzioni/la società civile nei Paesi di origine o di provenienza.

Sviluppo economico e creazione di posti di lavoro. Investimenti e/o sostegno alle imprese locali.

Impegno politico. Sostegno esterno, con favori oppure aiuti finanziari o di altro tipo, a gruppi/partiti politici.

Considerando quanto appena detto, la quantità di rimesse ricevute e le potenziali risorse che la diaspora egiziana può apportare al Paese, già da diversi anni, il GoE ha adottato importanti misure finalizzate a rafforzare i legami con i propri cittadini residenti all'estero, ad esempio:

1983. Legge n. 111 sull'emigrazione e il benessere degli egiziani all'estero (*Emigration and Egyptians' Welfare Abroad*)¹².

2004. Legge n. 154 che stabilisce che le madri egiziane possono trasferire la propria nazionalità ai figli avuti con mariti non egiziani¹³.

2014. Con la revisione della Costituzione, lo Stato egiziano ha sancito il proprio impegno in favore dei cittadini residenti all'estero al fine di tutelarli, garantirne diritti e libertà e consentire loro di svolgere i propri doveri nei confronti dello Stato e della società e di contribuire allo sviluppo del Paese¹⁴.

2015. Adozione della *Egypt Vision 2030*, che delinea l'impegno della diaspora in qualità di soggetto che influenza e contribuisce al programma di sviluppo dell'Egitto, incoraggiando l'invio di rimesse, gli investimenti e il trasferimento di competenze finalizzate al progresso socioeconomico del Paese.

2015. Istituzione del MoSEEA, il principale ente di gestione delle questioni che riguardano i cittadini egiziani residenti all'estero. Lavora in coordinamento e cooperazione con altri ministeri e organismi che si occupano di politica migratoria, tra cui il Ministero degli Affari Esteri egiziano. Il MoSEEA, nello specifico, inquadra le sue strategie e attività nell'ambito del contributo per la realizzazione della *Egypt Vision 2030* e degli obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS) al fine di "*promuovere lo sviluppo economico e umano favorendo la partecipazione degli egiziani residenti all'estero nella creazione di una società progressista e basata sulla conoscenza*".

2016. Lancio del progetto ILDEA I. Il MoSEEA ha partecipato all'edizione pilota del progetto che ha permesso di contattare i gruppi organizzati della diaspora egiziana presenti in Italia, di promuovere il loro coinvolgimento in piani di sviluppo locale e di creare una bozza di pianificazione strategica volta al coinvolgimento degli espatriati egiziani.

In tal senso, l'intervento presenta, dunque, una buona rilevanza rispetto alle esigenze e agli interessi del governo egiziano.

Per quanto riguarda le necessità della diaspora, occorre sottolineare il fatto che la pandemia globale di COVID-19 ha condotto a un crescente riconoscimento della resilienza delle comunità degli espatriati in qualità di promotori di sviluppo. Inoltre, ha fatto sì che molte di queste comunità dimostrassero una maggiore attenzione verso il proprio Paese a causa delle restrizioni imposte in seguito ai contagi. Il sostegno degli espatriati si sta consolidando come elemento centrale di molti

¹² <https://www.emigration.gov.eg/DefaultEn/Pages/lawdetails.aspx?lawCode=12%20>

¹³ European Global Diaspora Facility. (2022). Diaspora Engagement Mapping: Egypt. ICMPD. Consultare: <https://diasporafordevelopment.eu/library/egypt/>

¹⁴ *Ibidem*.

piani di ripresa in quanto le finanze pubbliche sono state notevolmente compromesse dalla crisi sanitaria. Questo significa che la strategia di coinvolgimento della diaspora è stata avviata in un momento particolarmente importante per promuovere tra gli espatriati una cultura del tutto nuova incentrata sull'attenzione e sull'impegno.

Infine, i programmi di formazione professionale messi in atto nell'ambito delle iniziative di sviluppo locale a Sohag non sono stati supportati da un'analisi preliminare volta a individuare la sede più idonea. Tuttavia, in linea generale, i livelli di povertà sono elevati in tutti i governatorati dell'Alto Egitto, in particolare in quello di Sohag (secondo i dati disponibili pubblicati dal CAMPAS, nel 2013)¹⁵. Per questo motivo, tale attività è pertinente per il contesto in cui è stata implementata.

2. Come il programma si è adattato ai mutamenti sociali ed economici che hanno caratterizzato il periodo di implementazione (es. COVID)?

Il progetto ILDEA II, durante la fase più acuta della pandemia di COVID-19, è stato sospeso e rielaborato. Tuttavia, il 1° ottobre 2020, si è tenuta una riunione del Comitato Direttivo che ha messo in evidenza l'impegno della diaspora nell'aiutare le proprie famiglie, ma non ha posto l'accento sulle possibilità di sfruttare tale situazione in favore del progetto. A livello di attuazione, nell'ambito dei programmi di formazione professionale sono state introdotte alcune misure preventive, come il distanziamento sociale e l'utilizzo della mascherina. Non si sono verificati altri cambiamenti significativi che hanno reso necessarie modifiche dell'intervento.

3. In che misura l'intervento ha dato risposta alle necessità legate al genere, equità e diritti umani delle persone beneficiarie? In che misura sono state coinvolte?

L'intervento ha dato poco spazio alla questione di genere, che è stata brevemente illustrata nella proposta di progetto, senza però effettuare alcuna analisi significativa delle motivazioni alla base delle relative disuguaglianze e fornire una spiegazione delle modalità con cui il progetto ILDEA II avrebbe potuto ridurle. La tematica non è stata affrontata neanche nell'ambito delle due riformulazioni del progetto.

La specifica mancanza di attenzione verso la questione di genere è particolarmente evidente con riferimento al risultato 2.2 "Le comunità di espatriati egiziani in Italia sono coinvolte nella realizzazione di progetti volti alla promozione dell'occupazione e della creazione di attività generatrici di reddito in Egitto". L'organizzazione reclutata (la *Qualification Development Bank* - QDB) ha condotto una valutazione dei bisogni per identificare le competenze più richieste nel governatorato di Sohag, ma senza eseguire alcuna analisi del divario di genere. Si tratta di una questione particolarmente delicata, dal momento che i governatorati dell'Alto Egitto, tra cui quello di Sohag, sono caratterizzati da una società di stampo tradizionale e patriarcale.

Pertanto, l'intervento si è caratterizzato per una scarsa attenzione alle questioni di genere, formando gli uomini per professioni convenzionalmente considerate maschili (ad esempio, quelle dell'elettricista o dell'idraulico) e le donne per attività ritenute tradizionalmente femminili (come quelle sartoriali). Di fatto, la formazione ha contribuito ad acuire tale divario poiché agli uomini è stata offerta la possibilità di frequentare due corsi di differente livello e di ottenere una certificazione

¹⁵ <https://www.madamasr.com/en/2014/07/12/news/u/capmas-poverty-rate-rose-to-26-percent-in-2013/>

professionale per poter lavorare all'estero, mentre per le donne non è stato così. In definitiva, le donne hanno, dunque, avuto meno opportunità di sviluppo professionale degli uomini.

Inoltre, le consultazioni con la diaspora egiziana in Italia hanno visto il coinvolgimento di soli uomini, dimostrando ancora una volta la poca attenzione alle questioni di genere. Non sono, invece, disponibili informazioni disaggregate per genere sui funzionari del MoSEEA che hanno partecipato ai corsi di formazione sull'impegno economico della diaspora erogati dalla società di consulenza Global Diaspora Insights.

È importante sottolineare che, durante la fase di attuazione del progetto, è stato introdotto un ulteriore criterio: la lotta all'emigrazione irregolare. Né la proposta di progetto, né le due rielaborazioni includevano questo punto, ma il crescente numero di arrivi di cittadini egiziani sulle coste italiane ha spinto i partner esecutivi a porre l'accento anche su questo argomento. Pertanto, il progetto ILDEA II ha preso in considerazione anche tale aspetto (menzionato in alcune riunioni del Comitato Direttivo, ma non presente in nessun documento ufficiale) e, in relazione a esso, ha adottato delle misure in un contesto caratterizzato da intensi flussi migratori irregolari verso l'Europa. Da un lato, la scelta di erogare corsi di formazione professionale in settori con forte richiesta di lavoratori è chiaramente in linea con il contrasto del fenomeno dell'emigrazione irregolare, inducendo i beneficiari a rimanere in Egitto o promuovendo l'emigrazione regolare, ad esempio, nei Paesi del Golfo Persico. Dall'altro, però, il governatorato di Sohag non è stato considerato un punto di partenza di flussi migratori irregolari, dal momento che è principalmente caratterizzato da fenomeni migratori regolari transitori, soprattutto verso l'Arabia Saudita. La selezione di quest'area è stata proposta dal MoSEEA sulla base di un rapporto pubblicato dal CAPMAS nel 2017 che, tuttavia, non è mai stato condiviso né con i partner del progetto né con i valutatori. Al contrario, secondo i dati del Comitato nazionale di coordinamento per la lotta e la prevenzione della migrazione clandestina e della tratta delle persone (*National Coordinating Committee for Combating and Preventing Illegal Migration and Trafficking in Persons - NCCPIMTIP*), i governatorati con il maggior numero di migranti irregolari sono: Sharkia, Dakahleya, Qalyoubia, Monufia, Gharbeya, Behera, Kafr el-Sheikh, Fayoum, Assiut, Luxor e Minya¹⁶.

Per quanto riguarda la questione dei diritti umani, il progetto ILDEA II si è dimostrato coerente con gli obiettivi dello sviluppo sostenibile di "Riduzione delle disuguaglianze (OSS 10) e di "Promozione del lavoro dignitoso e della crescita economica (OSS 8)", soprattutto attraverso l'erogazione di corsi di formazione professionale. Inoltre, il progetto contribuisce al raggiungimento dell'OSS 17, riguardante il "Partenariato globale per lo sviluppo sostenibile", promuovendo la creazione di meccanismi di coordinamento/comunicazione tra istituzioni governative egiziane, espatriati e altre parti interessate alla migrazione e allo sviluppo.

In termini di equità, la pertinenza all'intervento è stata debole. Infatti, nonostante la formazione fosse erogata gratuitamente, la stesura dei requisiti per la partecipazione ai corsi non ha tenuto conto di aspetti legati a eventuali fattori di esclusione, come povertà, disabilità o stato di vedovanza. Ciò non significa che nessuno dei partecipanti rientrasse in tali gruppi, ma che la procedura selettiva non prevedeva una quota minima di beneficiari considerati vulnerabili, mostrando così scarsa attenzione al principio di equità. Il resto delle componenti del progetto relative allo sviluppo delle competenze del GoE non può essere valutato in base a questo aspetto in quanto non sono disponibili dati disaggregati pertinenti.

¹⁶ <https://www.nccpimandtip.gov.eg/en/Questions/>

4. In che misura l'intervento è stato adeguato alle capacità degli attori istituzionali, della diaspora, dei beneficiari della formazione professionale, e delle altre parti interessate all'attuazione?

L'intervento in sé rappresenta già una risposta alle capacità del GoE in generale, e del MoSEEA in particolare, di interagire in modo coerente con gli espatriati, sia in termini di comunicazione che di strategia globale per il coinvolgimento di differenti profili, potenzialità, questioni ed esigenze degli stessi. Di conseguenza, il progetto ILDEA II è stato opportunamente adeguato in base a questa mancanza di capacità di promuovere il coinvolgimento della diaspora con tutte le istituzioni e i soggetti interessati, di monitorare realmente l'intervento e di impegnarsi attivamente e coerentemente per il coinvolgimento della diaspora. Al contempo, è necessario precisare che paradossalmente le competenze tecniche che caratterizzavano il MoSEEA all'inizio di ILDEA II erano migliori di quelle possedute al termine del progetto poiché l'Unità di coordinamento del progetto (*Project Coordination Unit* - PCU), creata durante l'implementazione di ILDEA I e inizialmente incaricata di trovare le opportunità di finanziamento, è stata poi sostituita da due coordinatrici di progetto, il cui mandato era incentrato unicamente sull'implementazione dell'intervento. Il progetto non è riuscito ad adattarsi a questo cambiamento riguardante le capacità del ministero. A tal proposito, il lavoro di valutazione sul campo ha dimostrato che il MoSEEA dispone di limitate capacità per monitorare e coordinare l'impegno del GoE nei confronti degli espatriati, il che mette in discussione la decisione di affidare questi compiti a tale soggetto (consultare la sezione sulla sostenibilità).

È, inoltre, importante sottolineare che la strategia di coinvolgimento delinea un percorso per futuri interventi pur essendo priva di misure dettagliate. Ad esempio: (a) la profilazione della diaspora (età, sesso, tempo trascorso all'estero, profili professionali), (b) le prospettive migratorie (ritorno, migrazione verso un Paese terzo, stabilizzazione, migrazioni temporanee), (c) le priorità della diaspora (opportunità di investimento, filantropia, trasferimento di competenze tecniche), (d) i fattori esterni (opposizione politica esercitata dalla diaspora, mancanza di fiducia nell'attività e nelle capacità del GoE, carenza di rappresentanti legittimi degli espatriati), (e) fattori interni al governo egiziano (turnover del personale, scarsa capacità di coordinamento, cambiamenti nelle priorità). In assenza di questi dati, non è attualmente possibile per il MoSEEA e per il governo egiziano sapere se i risultati degli investimenti e delle transazioni commerciali degli espatriati siano ottimali o se i loro interventi non raggiungano gli obiettivi prefissati. Tali informazioni avrebbero dovuto essere raccolte direttamente dal GoE.

Infine, i beneficiari della formazione professionale coinvolti nei *focus group* di Sohag hanno riferito che i corsi erano adatti alle loro competenze. Non sono, invece, disponibili informazioni relative alle competenze iniziali dei funzionari del MoSEEA che hanno partecipato alle attività formative sul coinvolgimento degli espatriati. Pertanto, non è possibile trarre conclusioni in merito all'adeguatezza delle formazioni rispetto alle capacità dei destinatari.

5.2 Coerenza

Coerenza: In che misura l'intervento è compatibile con altri interventi nel settore, all'interno dello stesso Paese, sia da parte della cooperazione italiana che da parte di altri partners?

5. In che misura il programma è allineato e coerente con le politiche, le priorità e le linee guida regionali e nazionali, - quali i Piani di Sviluppo Economico del Paese e la Strategia di Sviluppo

Sostenibile: Egitto Vision 2023, in particolare per quanto riguarda le modalità di coinvolgimento degli espatriati, la creazione di opportunità commerciali, la nascita di network e partnership tra le due sponde del Mediterraneo e l'eliminazione di potenziali barriere per una cooperazione piena da un punto di vista sociale, culturale ed economica?

Se, da un lato, il progetto ILDEA II è molto coerente con altre iniziative che promuovono lo sviluppo locale, dall'altro, è ridotto il numero di interventi finanziati volti a promuovere l'impegno della diaspora. Questo è il caso degli interventi che riguardano temi relativi al rafforzamento dell'approccio del GoE per l'implementazione di strategie di comunicazione e coinvolgimento della diaspora, poiché non sono state rilevate iniziative al riguardo, né in termini di sviluppo delle capacità né di coordinamento dei soggetti interessati.

Per avere una visione corretta della coerenza degli interventi identificati, in primo luogo, occorre ricordare l'"*Egypt Vision 2030*", un piano di sviluppo globale approvato dal GoE che stabilisce le principali priorità e strategie di sviluppo per i prossimi anni. Nonostante in questo documento non contenga riferimenti al coinvolgimento della diaspora, sono presenti progetti ambiziosi, a cui gli espatriati egiziani possono contribuire, che sono stati conclusi o si trovano ancora in fase di attuazione, in particolare con riguardo alla promozione degli investimenti e alla lotta alla povertà. Egypt Vision 2030 è un programma nazionale completo, finalizzato allo sviluppo sostenibile in ambito economico, sociale e ambientale entro il 2030. È in linea con gli obiettivi di sviluppo sostenibile delle Nazioni Unite (OSS) e si concentra sul miglioramento della qualità della vita degli egiziani e sulla promozione dell'uguaglianza sociale e della crescita economica attraverso innovazione e imprenditorialità¹⁷. Pur ribadendo il dovere dello Stato di "proteggere i cittadini egiziani residenti all'estero per tutelare i loro interessi e trarre vantaggio dalle loro competenze", il coinvolgimento degli espatriati non viene menzionato esplicitamente. Tuttavia, gli egiziani che vivono all'estero possono contribuire attivamente con:

- **Investimenti economici:** spesso, i membri delle comunità egiziane all'estero investono nel proprio Paese d'origine, contribuendo alla relativa crescita economica. Ciò include sia investimenti diretti in imprese, sia la partecipazione a progetti di sviluppo.
- **Trasferimento di competenze:** gli espatriati possono contribuire al trasferimento di competenze e conoscenze in Egitto, soprattutto nel settore tecnologico, dell'educazione e dell'assistenza sanitaria, il che è in linea con l'attenzione della Egypt Vision 2030 nei confronti dell'economia e dell'innovazione basate sulla conoscenza.
- **Scambio culturale e advocacy:** la diaspora può promuovere la cultura egiziana e difendere gli interessi dell'Egitto all'estero, contribuendo a migliorare l'immagine del Paese e ad attrarre ulteriori investimenti e turismo, che sono essenziali per lo sviluppo economico.
- **Rimesse:** le rimesse finanziarie inviate dagli espatriati contribuiscono in modo significativo all'economia egiziana, fornendo un sostegno essenziale alle famiglie e alle comunità, che a sua volta aiuta a ridurre la povertà e a migliorare la qualità di vita.

Nel caso della cooperazione italiana, il "Documento triennale sulla pianificazione e le politiche 2021-2023", il quadro di riferimento per la cooperazione italiana allo sviluppo, riconosce diversi contributi che la diaspora può apportare allo sviluppo dei Paesi di origine e di destinazione e identifica priorità specifiche per l'Egitto che sono pienamente in linea con l'"*Egypt Vision 2030*". Il documento sottolinea l'importanza di partenariati multi-attoriali che includono la diaspora quale attore chiave.

¹⁷ https://mped.gov.eg/Files/Egypt_Vision_2030_EnglishDigitalUse.pdf

Le esperienze e competenze della diaspora possono migliorare significativamente l'efficacia delle iniziative di sviluppo. Esempi che ne mettono in luce l'importanza sono:

- **Mobilitazione di conoscenze e risorse:** le comunità di espatriati sono considerate fondamentali per la mobilitazione di risorse e conoscenze. Possono, infatti, contribuire a progetti di sviluppo attraverso investimenti finanziari, trasferimento di competenze e promozione di collegamenti tra l'Italia e i loro Paesi di origine.
- **Collegamenti culturali e sociali:** il documento riconosce che le persone espatriate conservano legami culturali e sociali con il proprio Paese, il che può favorire una migliore comprensione e cooperazione degli interventi di cooperazione allo sviluppo.
- **Sostegno e rappresentanza:** gli espatriati possono sostenere i bisogni e le priorità delle loro comunità, garantendo che i programmi di sviluppo siano in linea con i contesti e le sfide locali.
- **Aiuto per il raggiungimento degli obiettivi di sviluppo sostenibile (OSS):** il coinvolgimento degli espatriati è legato al raggiungimento degli OSS. Il loro contributo infatti permette di affrontare temi critici, come quello della povertà, dell'istruzione e dell'uguaglianza di genere, che sono fondamentali per il programma di sviluppo delineato nel documento.

Tuttavia, nonostante quanto detto sopra, il piano non identifica priorità specifiche per cui tali contributi possono essere sfruttati. Ad esempio, nel caso dell'Egitto, si sottolinea solo lo sviluppo socioeconomico basato sul sostegno alle piccole e medie imprese, all'agricoltura, alla creazione di posti di lavoro, soprattutto per i giovani e le donne, e al rafforzamento istituzionale, in un quadro di promozione e tutela dei diritti umani. Non sono, invece, identificati percorsi effettivi per il coinvolgimento della diaspora. Al contrario, l'attenzione è posta piuttosto sulla promozione del reinserimento sostenibile dei migranti (progetto Sawa¹⁸), il contrasto della migrazione irregolare (progetto Play¹⁹) o il miglioramento del sistema di formazione professionale (programma *Debt Swap*²⁰).

Un'altra politica interessante che merita di essere menzionata riguarda gli schemi di migrazione temporanea che consentono ai giovani egiziani di acquisire competenze professionali all'estero con l'aspettativa di generare un impatto significativo nel Paese d'origine al loro ritorno. È il caso di alcuni progetti finanziati nell'ambito del *Migration Partnership Facility* (MPF) in collaborazione con gli Stati membri dell'Unione europea (tra cui l'Italia).

6. In che misura l'intervento è coerente con progetti con/di altri partner che operano nello stesso contesto e con obiettivi simili?

¹⁸ "SAWA: verso un accesso equo all'istruzione e ai servizi sanitari di qualità in Egitto per donne, bambini e altri membri delle comunità migranti e ospitanti in situazioni vulnerabili" implementato dall'OIM.

¹⁹ "PLAY - Positive Life Options for Young Egyptians", implementato dall'OIM, mira a promuovere opportunità di lavoro nel settore turistico per i giovani egiziani, a sensibilizzare sui rischi della migrazione clandestina e a promuovere la mobilità giovanile attraverso opportunità di migrazione regolare.

²⁰ Il programma *Debt Swap* italo-egiziano è uno dei più importanti strumenti di cooperazione tra Italia ed Egitto, sia per il significativo valore delle risorse mobilitate che per la forte appropriazione locale. È stato istituito nel 2001, con la firma del primo *Debt-for-Development Swap Agreement* tra i due Governi, per un valore di 149 milioni di dollari di debito generato da prestiti agevolati convertito in risorse per finanziare 53 iniziative in molteplici settori, come quello della tutela ambientale, culturale, dello sviluppo rurale e delle piccole e medie imprese, dell'istruzione, della protezione sociale e altri ancora. Facendo leva sul successo della prima fase, un secondo accordo, firmato nel 2007, ha consentito la conversione di ulteriori 100 milioni di dollari di debito. Queste risorse erano destinate all'implementazione di 31 progetti incentrati sulla formazione dei lavoratori, sul trasferimento tecnologico, sul miglioramento della produzione primaria, sulla protezione ambientale e sullo sviluppo sociale. Cfr. <https://ilcairo.aics.gov.it/home/country/debt-swap/>

Nonostante la presenza di diversi progetti complementari, in particolare quelli gestiti dal GoE, ILDEA II non ha cercato alcuna sinergia con essi, né a livello nazionale, né a livello di governatorato di Sohag, dove si sono svolti i corsi di formazione professionale. I principali progetti includono i seguenti interventi.

a) L'impegno del GoE nei confronti degli espatriati egiziani

L'iniziativa "Aslak Altayeb" (Your Good Origin),²¹ lanciata dal MoSEEA, sfrutta il potenziale degli egiziani all'estero per sostenere e sviluppare i villaggi rurali in Egitto sotto l'aspetto economico, educativo, sanitario e sociale. Questa iniziativa si allinea con il quadro più ampio del progetto "Hayah Karima" (Decent Life), un programma nazionale completo e integrato approvato dal Presidente egiziano²². L'approccio multiforme di "Aslak Altayeb" abbraccia vari aspetti della sfera sanitaria, sociale e abitativa e prevede l'attuazione di progetti infrastrutturali in diversi governatorati. L'iniziativa dà la priorità al governatorato di Fayoum, che si colloca tra le prime dieci regioni egiziane per tasso di migrazione irregolare. Coinvolgendo gli espatriati egiziani nello sviluppo dei loro villaggi d'origine, l'iniziativa "Aslak Altayeb" mira ad affrontare le cause profonde del fenomeno della migrazione irregolare, come le limitate opportunità di guadagno e il difficile accesso ai servizi di base. Questo approccio innovativo combina le competenze e le risorse degli egiziani residenti all'estero con gli sforzi del governo per creare un futuro più equo e prospero per le comunità rurali.

Miglioramento delle capacità del governo di attrarre gli investimenti degli espatriati in Egitto. Il fatto che il GoE non abbia un approccio globale al coinvolgimento della diaspora non significa che alcuni enti pubblici interessati non stiano lanciando iniziative per comprendere meglio gli investimenti degli espatriati egiziani e migliorare la capacità delle istituzioni di attrarli in Egitto a lungo termine. È il caso dell'Autorità generale per gli investimenti e le zone franche (General Authority for Investment and Free Zones - GAFI). Pur lavorando da tempo per attrarre Investimenti Esteri Diretti (IDE), nel 2020 il GAFI ha inaugurato un'unità dedicata agli investimenti della diaspora. Una migliore comprensione della comunità degli espatriati consentirà al GAFI di personalizzare la comunicazione e la sensibilizzazione ad essa indirizzate e, potenzialmente, di creare prodotti specifici per i diversi segmenti di tale comunità. Il progetto denominato European Union Global Diaspora Facility (EUDiF), finanziato dall'UE e volto a promuovere il contributo degli espatriati allo sviluppo, collabora con il GAFI dal 2021 per supportare la nuova unità nell'esplorazione dei diversi meccanismi di investimento delle comunità della diaspora e nella creazione di una tabella di marcia e di un piano di comunicazione per attirare gli investimenti degli espatriati²³.

L'iniziativa Egypt Can. L'iniziativa mira a formare un'opinione pubblica presso gli egiziani residenti all'estero, soprattutto tra gli esperti e gli scienziati di spicco in diversi campi che mettono a disposizione le proprie conoscenze ed esperienze a sostegno di questioni nazionali e internazionali

²¹ <https://migrationnetwork.un.org/practice/aslak-altayeb-your-good-origin-initiative>

²² La "Haya Karima (Decent Life) Initiative", lanciata nel 2019, è una delle più importanti e riconosciute iniziative presidenziali volte a consolidare gli sforzi dello stato, della società civile e del settore privato, con l'intenzione di offrire una vita dignitosa e uno sviluppo sostenibile ai gruppi più indigenti. Il programma, inoltre, mira a colmare le lacune di sviluppo tra città e villaggi, investire nelle risorse umane e rafforzare la personalità egiziana attraverso una serie di progetti in vari settori. L'obiettivo generale di "Aslak Altayeb" è incrementare il tenore di vita in oltre 4.000 villaggi egiziani e migliorare la qualità della vita di 58 milioni di cittadini nei prossimi tre anni.

²³ https://diasporaforddevelopment.eu/cpt_actions/enhancing-governmental-capacity-to-attract-expatriate-investments-into-egypt/

e contribuiscono allo sviluppo in vari settori. Egypt Can prende spunto da conferenze annuali che affrontano temi di interesse, come quello dello sviluppo industriale nel 2022.

Remittances in Crisis: How to Keep Them Flowing²⁴. L'Egitto è stato uno dei primi Paesi che ha risposto positivamente a questo invito all'azione, lanciato a livello internazionale a giugno 2020. Tale iniziativa, gestita dalle ambasciate di Svizzera e Regno Unito in Egitto, ha lo scopo di mitigare e contrastare l'impatto socioeconomico negativo del COVID-19 sui migranti e sulle economie locali. L'invito all'azione sottolinea il ruolo cruciale delle rimesse nel sostegno di centinaia di milioni di persone a livello globale e genera entusiasmo intorno alle misure chiave volte a mantenere i flussi di rimesse durante la crisi.

b) Cooperazione italiana allo sviluppo

Coerentemente con il documento triennale sulla pianificazione e sulle politiche 2021 – 2023, i progetti recentemente finanziati nell'ambito del programma italo-egiziano *Debt Swap* si concentrano su settori produttivi, ma senza alcun riferimento al contributo della diaspora. Tra questi si possono evidenziare i seguenti progetti incentrati sulla formazione professionale:

"New Vocational Secondary School (VSS) pathway at the Italian-Egyptian Integrated Technical Education Cluster (ITEC) in Demo (Fayoum Governorate)"

Il progetto intende contribuire al miglioramento del sistema di istruzione professionale e tecnica in Egitto, al fine di soddisfare le esigenze del mercato del lavoro egiziano e migliorare la competitività dei tecnici egiziani nei mercati locali e globali. Inoltre, mira a stabilire un nuovo percorso di Scuola Secondaria Professionale nel primo Cluster di Istruzione Tecnica Integrata italo-egiziano (ITEC) a Demo, nel Governatorato di Fayoum, con l'obiettivo di lanciare un modello di Istruzione Tecnica e Professionale innovativo e replicabile, migliorando la corrispondenza tra le esigenze del mercato del lavoro e le competenze possedute dagli studenti.

"Applied Technology Schools and Teachers' Enhancement Project (AT-STEP)"

Il progetto mira a migliorare la qualità dell'istruzione in campo tecnico in Egitto in modo che le persone che concludono il percorso di formazione abbiano la possibilità di svolgere un lavoro dignitoso. Per raggiungere questo obiettivo, prevede l'istituzione di 100 scuole di tecnologia applicata (Applied Technology Schools - ATS) supervisionate da un'unità dedicata all'interno del Ministero dell'Istruzione e della Formazione Tecnica (Ministry of Education and Technical Education - MoETE). Questa unità garantirà che l'ATS aderisca agli standard internazionali per l'istruzione e la formazione tecnica e professionale (Technical and Vocational Education and Training - TVET), consentendo alle persone formate di acquisire competenze certificate e ricercate dai datori di lavoro sia in Egitto che a livello internazionale. Inoltre, l'iniziativa ha l'obiettivo di migliorare le competenze dei formatori, degli insegnanti e del personale per replicare questo modello educativo in tutti le ATS. La scelta di questi due progetti è motivata dal fatto che anche ILDEA II ha finanziato programmi di formazione professionale, ma senza l'approccio strategico e sistemico che caratterizza questi due esempi (consultare la sezione sulla Sostenibilità).

Oltre al programma Debt Swap, la cooperazione italiana ha finanziato altre importanti iniziative per rafforzare l'ecosistema imprenditoriale egiziano e sostenere la creazione di start-up, soprattutto quelle fondate e gestite da donne e giovani:

²⁴ <https://egypt.iom.int/news/egypt-among-first-countries-join-international-call-action-remittances-crisis-how-keep-them-flowing-aimed-ensure-flow-remittances-prevent-negative-socioeconomic-impacts-covid-19>.

Accelerazione dell'imprenditorialità ad alto potenziale in Egitto: questo progetto della Banca Mondiale, del valore di 5 milioni di euro, mira a migliorare le capacità di preparazione agli investimenti delle start-up e delle organizzazioni di supporto all'imprenditorialità. Inoltre, lancia un'iniziativa che ha lo scopo di velocizzare i collegamenti internazionali, aumenta gli investimenti dei cosiddetti "business angel" (investitori informali) e rafforza il settore del venture capital (capitale di rischio) sviluppando le competenze dei gestori di fondi e degli investitori locali. Infine, dà la priorità alle start-up gestite da donne, consentendo loro di collaborare con imprenditori provenienti da altri ecosistemi e scoprire nuove opportunità di investimento in collaborazione con istituti finanziari esteri.

Sostegno alle start-up e alle PMI in Egitto: questa iniziativa, del valore di 2 milioni di euro, mira a migliorare la competitività e la resilienza a lungo termine dei segmenti egiziani di start-up e micro, piccole e medie imprese (MSME) più svantaggiati. Il progetto si rivolge soprattutto ai sotto-segmenti più vulnerabili, come le microimprese e le aziende gestite da donne, fornendo loro servizi di consulenza aziendale, tra cui il supporto nello sviluppo di procedure più ecologiche.

c) Intervento nell'ambito del Migration Partnership Facility, migrazione circolare del lavoro

Il Migration Partnership Facility (MPF) è un progetto finanziato dall'Unione Europea (UE) a sostegno della dimensione esterna delle politiche migratorie dell'UE. Introdotto nel gennaio 2016, sostiene il dialogo e la cooperazione in materia di migrazione e mobilità tra gli Stati membri dell'Unione e i Paesi partner prioritari al di fuori dell'UE. L'MPF, attualmente nella sua quarta fase, opera principalmente attraverso sovvenzioni in linea con le priorità delineate nei suoi inviti a presentare proposte. Le sovvenzioni dell'MPF riguardano due aree tematiche principali:

- Sostegno alle priorità dell'UE in materia di migrazione con i Paesi partner
- Sostegno al dialogo e alla cooperazione in materia di migrazione regolare e dei lavoratori (ad esempio, i partenariati per i talenti dell'UE).

Nel quadro della seconda area tematica, sono 3 i progetti che attualmente coinvolgono l'Egitto:

Il progetto NET-Work You²⁵, che mira a creare un modello innovativo e sostenibile per la mobilità del lavoro circolare e qualificato tra Italia ed Egitto. Questa iniziativa offrirà opportunità di tirocinio a 100 giovani egiziani nella regione Puglia, concentrandosi sul miglioramento delle loro competenze nell'economia verde, nella digitalizzazione e nell'agricoltura. Un programma di formazione complementare condotto sia in Egitto sia in Italia aiuterà i partecipanti ad acquisire competenze professionali riconosciute in entrambi i Paesi, migliorando così le loro prospettive occupazionali in Europa e nel Paese d'origine.

Inoltre, la creazione di una rete multilaterale mediterranea rafforzerà i partenariati pubblico-privato a livello locale, regionale e nazionale in entrambi i Paesi, promuovendo lo scambio di migliori pratiche con altri Stati membri dell'UE. Il progetto è realizzato da Confcooperative, Unione Regionale della Puglia, in collaborazione con il Centro Internazionale di Alti Studi Agronomici Mediterranei (CIHEAM) di Bari, con un budget di €3.000.000 e un periodo di attuazione compreso tra aprile 2024 e aprile 2027.

²⁵ <https://www.migrationpartnershipfacility.eu/mpf-projects/57-net-work-you-creation-of-a-skills-network-to-increase-employment-opportunities-for-young-egyptians-in-the-green-job-sector/preview>

Il **progetto MOBILISE**²⁶ mira a stabilire un programma di sviluppo circolare dei talenti scalabile e istituzionalmente integrato tra i Paesi Bassi e la Tunisia, l'Egitto e l'Etiopia. Questa iniziativa si rivolge nello specifico al settore agricolo, cercando di affrontare le richieste del mercato del lavoro nei Paesi partecipanti, coinvolgendo partner del settore pubblico e privato e promuovendo al contempo la cooperazione con gli istituti di istruzione superiore locali. L'obiettivo del progetto è rafforzare le pratiche agricole intelligenti dal punto di vista climatico migliorando le capacità e le competenze dei giovani lavoratori e studenti nel settore dell'orticoltura. MOBILISE offrirà programmi innovativi di formazione nel Paese prima della partenza, sviluppati attraverso la collaborazione tra istituzioni educative olandesi e locali per garantirne l'efficacia e la pertinenza.

Il **progetto HOMERe (High Opportunity for Mediterranean Executive Recruitment)**²⁷ ha rappresentato un'iniziativa pilota che aveva l'obiettivo di facilitare la cooperazione della Francia con il Marocco, la Tunisia e l'Egitto. Il suo scopo principale era quello di promuovere la migrazione temporanea e regolare di giovani di talento attraverso un innovativo programma di tirocinio. Il progetto si è basato sulle precedenti attività della rete HOMERe rafforzando le strutture di governance istituzionale ed espandendo i suoi schemi di mobilità trifase per gli stagisti. HOMERe ha fornito opportunità di tirocinio per studenti provenienti da Marocco, Tunisia ed Egitto in aziende francesi. Questi tirocini sono stati integrati nei programmi di studio dei partecipanti, con l'obiettivo di migliorare la loro occupabilità al ritorno nei Paesi d'origine. Il Migration Partnership Facility (MPF) ha finanziato il progetto, con l'obiettivo di offrire sostegno a 250 tirocinanti.

5.3 Efficacia

Efficacia: In che misura i risultati attesi diretti ed immediati, sono stati raggiunti, con attenzione ai diversi risultati all'interno dei vari gruppi di beneficiari?

Nonostante le difficoltà incontrate durante l'implementazione, il progetto è stato in grado di raggiungere risultati importanti, anche se non tutti quelli attesi.

ILDEA II è stato sottoposto a due riformulazioni che non hanno influito sulla definizione formale degli outputs e degli obiettivi specifici del progetto, ad eccezione dell'output 2.1 che è stato aggiunto con la seconda rielaborazione e ha implicato l'assunzione da parte dell'OIM di due coordinatori di progetto dislocati presso il MoSEEA. Oltre a questo, sono state introdotte modifiche a livello di attività. Ciò non significa che tali aggiornamenti siano trascurabili. Questi, infatti, hanno ridotto il ruolo degli egiziani residenti in Italia sia in termini di contributo alla strategia di comunicazione e coinvolgimento sia di implementazione delle attività generatrici di reddito.

Di conseguenza, ILDEA II ha attuato due interventi distinti: (a) il supporto tecnico al GoE (preparazione delle strategie di comunicazione e coinvolgimento, formazione dei funzionari, Gruppo di Lavoro Inter-Agenzia (IWG)²⁸, conferenza di alto livello e reclutamento di due coordinatori di progetto dislocati presso il MoSEEA) e (b) il programma di formazione professionale a Sohag. In altre

²⁶ <https://mobilise-project.mailchimpsites.com/>

²⁷ <https://www.migrationpartnershipfacility.eu/mpf-projects/33-completed-project-high-opportunity-for-mediterranean-executive-recruitment-homere>

²⁸ La funzione dell'IWG era quella di formulare le priorità della strategia e del piano d'azione per il coinvolgimento degli espatriati, nonché di facilitarne l'attuazione. L'IWG è composto da funzionari governativi di alto livello e rappresentanti delle 22 istituzioni del GoE identificati durante una revisione istituzionale degli affari di coinvolgimento degli espatriati condotta durante il progetto ILDEA I.

parole, l'implementazione di ILDEA II si basa su due singoli sottoprogetti e, nel secondo intervento, manca il contributo della comunità degli espatriati.

7. In che misura il programma ha raggiunto i risultati attesi? In che misura gli attori istituzionali hanno migliorato le loro capacità per coinvolgere la diaspora? In che misura il programma ha facilitato gli investimenti produttivi della diaspora?

A livello generale, l'analisi dei risultati ottenuti nell'ambito dell'obiettivo generale del progetto "sostenere il governo egiziano nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese" è piuttosto positiva, in quanto sono state prodotte e convalidate entrambe le strategie menzionate, ovvero quella di comunicazione e quella relativa al coinvolgimento. Le prestazioni dell'indicatore I.3 ²⁹ relativo all'obiettivo generale "Numero di progetti imprenditoriali e generatori di reddito attuati con successo" non riflettono chiaramente la natura dell'attività svolta, poiché i corsi di formazione professionale non possono essere considerati progetti in grado di generare reddito, anche se pongono basi importanti per questa finalità. Un'analisi più approfondita al riguardo è condotta nell'ambito dell'output 2.2.

L'ultimo indicatore dell'obiettivo generale I4. "Numero di opportunità commerciali e di investimento identificate e perseguite dal GoE durante il periodo di attuazione del progetto" non ha registrato alcun risultato, in quanto non sono stati effettuati investimenti. Secondo i valutatori, ciò avrebbe richiesto più tempo e un'attività di follow-up in seguito alla conferenza di alto livello in cui sono state presentate le strategie.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti ³⁰	Commenti
I.1. Una strategia nazionale e un piano d'azione sul coinvolgimento delle comunità degli espatriati egiziani nel processo di sviluppo, elaborati e approvati dal GoE	Una strategia è elaborata e approvata		La strategia e il piano d'azione, insieme alla strategia di comunicazione e sensibilizzazione, sono stati elaborati sulla base di una bozza realizzata durante il progetto ILDEA I. La strategia è stata ufficialmente approvata e illustrata durante la conferenza: "The Role of Remittances to Advance

²⁹ La numerazione degli indicatori adottata nel presente rapporto è stata elaborata dai valutatori al fine di facilitare la lettura del testo.

³⁰ Verde = Completamente raggiunto, Giallo = Parzialmente raggiunto Rosso = Non raggiunto

I.2 Una strategia di comunicazione e sensibilizzazione per le comunità di espatriati in linea con le disposizioni del piano d'azione sviluppato e approvato dal MoSEEA	Una strategia è sviluppata e approvata		"Investment and Sustainable Development", tenutasi dal 10 all'11 ottobre 2021 al Cairo. 103 persone, tra cui 53 donne, hanno assistito alla presentazione della strategia. Tra i partecipanti vi erano anche alcuni membri della comunità di espatriati, il cui numero non è stato registrato.
I.3 Numero di progetti imprenditoriali e generatori di reddito attuati in modo positivo	5		A Sohag, sono stati condotti tre corsi di formazione professionale. Due di questi sono stati a loro volta suddivisi in due livelli, 0 e 1.
I.4 Numero di opportunità di scambio e investimento individuate e perseguite dal governo egiziano durante il periodo di attuazione del progetto	Almeno 2		Non ci sono evidenze di risultati raggiunti per questo indicatore.

Obiettivo specifico 1. il governo egiziano ha un approccio coordinato e strategico nel dialogare e coinvolgere gli espatriati egiziani nel contesto di un nuovo quadro normativo

La stesura del quadro normativo (indicatore I.1.1.), realizzata con il supporto di una società di consulenza esterna, Global Diaspora Insights, è stata inizialmente concepita come un dialogo con una serie di soggetti che potevano arricchire il dibattito, sia in Egitto che all'estero, come il mondo accademico, il settore privato, le associazioni italiane e della diaspora. Tuttavia, alla fine, le consultazioni hanno coinvolto solo 22 istituzioni del governo egiziano. Nonostante il valore target sia stato raggiunto, l'attuazione pratica che ha coinvolto solo le istituzioni del GoE non è in linea con l'idea di processo partecipativo, pertanto questo indicatore è considerato solo in parte conseguito. Il secondo indicatore nell'ambito dell'obiettivo specifico 1, I.1.2, è stato aggiunto durante la seconda riformulazione sulla base di una richiesta formale del MoSEEA e ha temporaneamente rafforzato le sue capacità di monitorare il progetto ILDEA II. Tale obiettivo è stato raggiunto solo parzialmente, dato che era prevista l'assunzione di 3 coordinatori, ma ne sono stati nominati soltanto 2. L'indicatore I.1.3 è già stato analizzato nell'ambito dell'obiettivo generale.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.1.1 Numero di istituzioni/stakeholder del governo egiziano impegnati nella formulazione del piano strategico e di azione riguardante il coinvolgimento degli espatriati	Fino a 30		22 stakeholder coinvolti. L'obiettivo è stato raggiunto, ma si è deciso di non coinvolgere altri soggetti interessati, oltre alle istituzioni del GoE, limitando il processo partecipativo
I.1.2 Fino a tre coordinatori nazionali, dislocati presso il Ministero di Stato per l'Emigrazione, incaricati di supervisionare l'attuazione dei progetti per un periodo di 6-9 mesi	3		1 coordinatore sul campo e 1 coordinatore per il monitoraggio e la valutazione sono stati assunti e dislocati presso il MoSEEA durante gli ultimi 7 mesi del progetto. La decisione di assumere solo due consulenti, anziché tre, è stata presa in accordo con il Ministero durante la riunione di coordinamento tenutasi il 27 ottobre 2021.
I.1.3 Strategia e strumenti di comunicazione con gli espatriati egiziani formulati e approvati dal MoSEEA	Redazione di un documento sulla strategia di comunicazione		La strategia di comunicazione è stata formulata dal consulente internazionale e approvata dal Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Egiziani all'Estero.

Output 1.1. È disponibile un nuovo quadro politico sul coinvolgimento degli espatriati approvato dal governo egiziano

Il primo indicatore di questo risultato, I.1.1.1, è finalizzato a fornire informazioni sul processo di convalida della Politica nazionale sulla governance delle migrazioni (National Policy on Migration Governance), un documento redatto durante ILDEA I, che non corrisponde alle strategie di comunicazione e coinvolgimento. Va detto che nel rapporto intermedio di ILDEA II, l'assunzione di un consulente era inizialmente destinata a produrre non solo il workshop di convalida del GoE, ma anche a facilitare l'adozione e l'attuazione di questa più ampia politica nazionale. Tuttavia, non solo non ci sono prove del raggiungimento di questo indicatore, ma non se ne fa nemmeno menzione nelle informazioni disponibili. Lo stesso vale per l'indicatore I.1.1.6 "Numero di funzionari governativi coinvolti nelle discussioni con il personale internazionale dell'OIM (sede centrale o ufficio regionale) sullo sviluppo delle politiche, per supportare il MoSEEA nella creazione della bozza finale della politica nazionale sulla governance della migrazione", per il quale non ci sono prove.

Secondo i valutatori, entrambi gli indicatori si riferiscono alla ricerca da parte dell'OIM di sinergie tra i progetti, al fine di proporre obiettivi globali che sono stati infine respinti. Gli indicatori I.1.1.2 e I.1.1.3 forniscono informazioni sui processi consultivi per discutere della collaborazione con gli attori della diaspora. In entrambi i casi, il risultato è molto al di sotto dei valori target, poiché sono stati coinvolti solo 4 espatriati. La ragione di un risultato così debole risiede nel fatto che l'elenco delle 53 persone appartenenti alla diaspora egiziana è stato fornito dal MoSEEA, che ha anche esplicitamente

richiesto di non contattare le associazioni di espatriati in Italia a causa della loro mancanza di attività e rappresentatività. In generale, questi stakeholder sono stati contattati senza grandi risultati e, alla fine, solo 4 di essi hanno accettato di partecipare alle 2 sessioni. Occorre precisare che la concezione iniziale delle due attività prevedeva una visita del MoSEEA in Italia finalizzata a discutere la bozza della strategia e del piano d'azione con gli espatriati egiziani e a informare questi ultimi in merito alle possibili opportunità di investimento, come avvenuto nell'intervento ILDEA I.

Infine, l'indicatore I.1.1.5 " Distribuzione di copie della versione finale della strategia e del piano d'azione a tutti gli stakeholder del governo interessati (tradotte in inglese e arabo)" non fornisce alcuna informazione utile per valutare quante copie siano state effettivamente distribuite.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.1.1.1 Bozza finale della politica nazionale sulla governance della migrazione, nonché della strategia e del piano d'azione sugli espatriati Coinvolgimento riesaminato e presentato per la validazione finale	Documento validato		Il feedback di altre istituzioni del GoE non è stato ricevuto.
I.1.1.2 Numero di associazioni di espatriati/membri coinvolte nelle consultazioni sulla strategia per gli espatriati e sulle opportunità di commercio e investimento, disaggregati in base al sesso/all'associazione	Almeno 3 associazioni di espatriati e 7 istituzioni commerciali, di investimento e del lavoro		Nelle consultazioni, sono stati coinvolti quattro espatriati e, come consigliato dal Ministero, non è stata contattata nessuna associazione.
I.1.1.3 Numero di istituzioni: governo/settore privato/mondo accademico/espatriati egiziani/associazioni egiziane e italiane coinvolte nelle consultazioni sulla bozza di strategia, disaggregate in base alla tipologia e all'ubicazione	Fino a 10 alti funzionari del MoSEEA e fino a 30 di altri enti egiziani e italiani e delle comunità di espatriati egiziani		2 ufficiali senior e almeno 4 espatriati hanno partecipato al workshop di consultazione
I.1.1.4 Strategia e strumenti di	1		La strategia di comunicazione è stata formulata dal consulente

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
comunicazione con gli egiziani espatriati formulati e approvati da MoSEEA;			internazionale e approvata dal MoSEEA.
I.1.1.5 Distribuzione di copie della versione finale della strategia e del piano d'azione a tutte le parti interessate del governo (tradotte in EN e AR).	Distribuzione di 100 copie		Non ci sono informazioni sul numero di copie diffuse dal MoSEEA.
I.1.1.6 Numero di funzionari governativi coinvolti nelle discussioni con il personale internazionale dell'OIM (sede centrale o ufficio regionale) sullo sviluppo delle politiche, per supportare del MoSEEA nella creazione della bozza finale della politica nazionale sulla governance della migrazione	40 funzionari, dei quali fino a 10 appartenenti al MoSEEA e massimo 30 a enti egiziani e italiani e alle comunità di espatriati egiziani		10 hanno partecipato a due workshop per la consultazione e la validazione da parte di funzionari dell'OIM e consulenti nazionali e internazionali, oltre a 4 espatriati

Output 1.2 - Un team di coordinatori nazionali viene reclutato dall'OIM e dislocato presso il Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Affari degli Espatriati Egiziani

La nomina dei coordinatori nazionali ha costituito un nuovo risultato aggiunto nella seconda riformulazione del progetto dopo le discussioni in seno al Comitato Direttivo sull'ammissibilità di questa spesa, poiché il budget del progetto non poteva essere speso per pagare i compensi dei funzionari dei ministeri. A tal fine, l'OIM ha assunto 2 esperti esterni, dislocati presso il MoSEEA, ma fisicamente presenti nella sede dell'OIM. L'indicatore I.1.2.2 non è stato raggiunto in quanto il personale assunto è stato considerato sufficientemente qualificato per le posizioni ricoperte.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.1.2.1 Assunzione di 2 coordinatori nazionali dislocati presso il MoSEEA	Fino a tre coordinatori nazionali		Il donatore ha approvato l'assunzione di due coordinatori nazionali (coordinatore sul campo e coordinatore di monitoraggio e valutazione) dislocati presso il MoSEEA Il coordinatore sul campo e il coordinatore di monitoraggio e valutazione sono stati assunti e dislocati presso il MoSEEA negli ultimi 7 mesi di attuazione del progetto. Assunzione di due

			consulenti, anziché tre, come da accordi presi con il Ministero durante la riunione di coordinamento del 27 ottobre 2021.
I.1.2.2 Formazione del personale (coordinatori di nuova nomina e personale del ministero da parte dello staff di monitoraggio e valutazione dell'OIM)	Fino a tre coordinatori nazionali		Corsi di formazione non erogati perché non ritenuti necessari.

Obiettivo specifico 2. il governo egiziano coinvolge le comunità di espatriati per promuovere gli investimenti e il commercio in e con l'Egitto

L'attività più significativa nell'ambito del risultato 2 è costituita dal programma di formazione professionale condotto a Sohag. In totale, 179 persone hanno sostenuto gli esami nel proprio settore e sono stati erogati 275 corsi. In particolare, i corsi per idraulici ed elettricisti sono stati suddivisi in due livelli, mentre quello di sartoria è stato articolato in un unico modulo. In termini di disaggregazione per genere, i partecipanti erano rappresentati da 158 giovani uomini (88%) e 21 donne (12%). Il tasso medio di successo di questa attività è stato del 65%, considerato dagli enti di formazione come una dimostrazione della qualità e del livello di richiesta dei corsi. Gli esami del corso per elettricisti sono risultati i più impegnativi poiché solo il 50% dei candidati ha superato entrambi i livelli, mentre gli esami di idraulica sono risultati meno difficili in quanto il 78% dei candidati ha superato entrambi i livelli. Per quanto riguarda il corso di sartoria, il 70% dei partecipanti ha superato l'esame finale.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.2.1 Numero di opportunità commerciali/di investimento/di sviluppo delle attività locali identificate e/o implementate	Finalizzazione di 5 progetti nel 2018 sostenuti nell'ambito dell'ILDEA		Finanziamento di 3 corsi di formazione professionale a Sohag

Output 2.1. Le capacità del governo di promuovere e facilitare gli investimenti e le opportunità commerciali per gli espatriati egiziani sono rafforzate.

Le attività nell'ambito di questo output sono state condotte da una società esterna, DMA Global, che ha sviluppato lo strumento per promuovere il commercio e gli investimenti per gli espatriati (I.2.1.1). In linea con la proposta progettuale iniziale presentata dall'OIM alla cooperazione italiana, lo strumento doveva essere diffuso attraverso il Servizio Affari Esteri Egiziano, che è responsabile della gestione dell'intera rete di ambasciate e consolati, con l'obiettivo di raggiungere risultati più ambiziosi.

La DMA è stata coinvolta anche nei tentativi infruttuosi di creare un Gruppo Gruppo di Lavoro Inter-Agenzia (IWG) (indicatore I.2.1.3). L'avvio di questa attività ha subito un notevole ritardo durante la precedente gestione del MoSEEA a causa delle lunghe discussioni sulla sua definizione. Con la nuova gestione del MoSEEA, è stato nominato un coordinatore incaricato di organizzare i preparativi dei workshop, il quale si è poi dimesso, lasciando il posto vacante per un certo periodo prima della nuova nomina. Data la situazione instabile del Ministero e i tempi stretti per l'implementazione delle attività (contratto di 3 mesi per DMA Global), non è stato possibile istituire un gruppo di lavoro sostenibile, composto da diversi funzionari governativi, che sostenesse e supervisionasse l'attuazione della strategia. DMA Global ha erogato corsi di formazione ai funzionari del GoE (indicatori I.2.1.2 e I.2.1.4), affrontando 6 argomenti e riunendo 20 persone. L'indicatore I.2.1.5, che si riferisce al "Numero di utenti che accedono a piattaforme, prodotti multimediali digitali e altri strumenti/materiali di sensibilizzazione sviluppati e diffusi nell'ambito del progetto" non è stato misurato. Infine, sono stati realizzati gli indicatori relativi al "Numero di partecipanti al workshop di 2 giorni sulla mobilitazione delle rimesse" (I.2.1.7), inclusi gli espatriati interessati (I.2.1.6).

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.2.1.1 Elaborazione di uno strumento relativo alla promozione del commercio e degli investimenti (lo strumento rappresenta un contributo dell'OIM al progetto)	Sviluppo di uno strumento		DMA Global ha prodotto uno strumento per promuovere il commercio e gli investimenti in Egitto tra gli espatriati.
I.2.1.2 Numero di funzionari del MoSEEA e del GoE formati	20 funzionari		20 funzionari del GoE hanno partecipato a corsi di formazione sulla promozione degli scambi commerciali e degli investimenti
I.2.1.3 Gruppo di lavoro tecnico istituito da funzionari governativi competenti	Istituzione di un gruppo di lavoro		Alla fine del progetto, l'IWG non è stato istituito
I.2.1.4 Serie di 6 workshop per i funzionari governativi	Realizzazione di 6 workshop		Workshop 1: sessione di alto livello sui contributi degli espatriati, oltre le rimesse Workshop 2: workshop tecnico - misurare il turismo degli espatriati in Egitto Workshop 3: workshop tecnico - misurare gli investimenti degli espatriati in Egitto. Workshop 4: workshop tecnico - Misurare gli scambi commerciali degli espatriati con l'Egitto Workshop 5: misurare i contributi degli espatriati, oltre le rimesse; tabella di marcia e percorso da seguire Workshop 6: guidare gli scambi commerciali degli espatriati

I.2.1.5 Numero di utenti che accedono a piattaforme, prodotti multimediali digitali e altri strumenti/materiali di sensibilizzazione sviluppati e diffusi nell'ambito del progetto	Almeno 100.000 utenti a livello globale, suddivisi per Paese		Non è stato possibile valutare se questo obiettivo è stato raggiunto: la produzione dei due principali strumenti di sensibilizzazione sui social media ha subito ritardi, in quanto tali strumenti presentavano filmati di eventi che hanno avuto luogo intorno alla fine del progetto (10-11 ottobre 2021). Il processo di editing ha fatto sì che i video venissero pubblicati in rete dopo la fine del progetto e non sono state fornite informazioni sul numero di visualizzazioni.
I.2.1.6 Numero di rappresentanti degli espatriati e del settore privato che partecipano alla conferenza per la promozione del commercio e degli investimenti, suddivisi per età e sesso	fino a 75 partecipanti coinvolti in discussioni sulle rimesse		Come richiesto dal Ministero, le conferenze sul commercio e sugli investimenti e la conferenza sulle rimesse sono state accorpate date le tempistiche ristrette del progetto. Di conseguenza, un'unica conferenza ha affrontato le questioni relative agli investimenti, alle rimesse e allo sviluppo locale. Vi hanno partecipato il Ministro dell'Emigrazione e il Ministro della Pianificazione, oltre a rappresentanti di alto livello della borsa e del mondo accademico, espatriati, parlamentari ed esperti finanziari. In totale, 103 persone hanno assistito alla conferenza, 53 delle quali erano donne.
I.2.1.7 Numero di partecipanti al workshop di 2 giorni sulla mobilitazione delle rimesse			

Output 2.2. Le comunità di espatriati egiziani in Italia sono coinvolte nella realizzazione di progetti volti alla promozione dell'occupazione e della creazione di attività generatrici di reddito in Egitto.

Si tratta di uno degli output maggiormente modificati nel corso delle rielaborazioni del progetto, in quanto la nuova formulazione ha posto meno enfasi sulla presenza e sul contributo degli egiziani residenti in Italia. Infatti, anche se sono stati condivisi due diversi rapporti con gli egiziani che vivono all'estero, gli indicatori I.2.2.1 e I.2.2.3 non misurano il numero di espatriati che hanno effettivamente ricevuto le informazioni, ma solo la quantità di rapporti, un dato insufficiente per comprendere il coinvolgimento della diaspora.

Quanto all'indicatore I.2.2.2 "Numero di iniziative realizzate con successo", la formulazione iniziale della relativa attività implicava un invito a presentare proposte atte a individuare iniziative di sviluppo locale attraverso il tutoraggio della comunità egiziana in Italia. Come già ricordato, questo contributo è stato rimosso e sostituito da una formulazione più approssimativa, per far fronte alle mutevoli priorità dei partner esecutivi e rispondere alla decisione politica del MoSEEA in merito al non coinvolgimento delle organizzazioni di egiziani all'estero. In concreto, è diventata una limitazione e la soluzione finale ha completamente trascurato i legami con la diaspora.

Sulla stessa linea, va ricordato che l'unico indicatore adottato per questo risultato non fornisce informazioni sul numero effettivo di partecipanti coinvolti, sul loro sesso, sulla loro valutazione e sui risultati ottenuti (ad esempio, il numero di partecipanti che hanno superato l'esame). Probabilmente, una definizione più chiara e dettagliata dell'attività avrebbe facilitato l'allineamento fin dall'inizio del progetto.

Indicatori	Obiettivi	Raggiunti	Commenti
I.2.2.1 Numero di report digitali sui progetti distribuiti agli espatriati	Condivisione di 3 report		Una sintesi del progetto è stata condivisa con gli espatriati egiziani, che sono stati informati sull'andamento delle attività a Sohag durante gli incontri preliminari organizzati via web. Il coinvolgimento degli espatriati è avvenuto anche in una fase successiva del progetto, dopo l'autorizzazione del Ministero in merito all'elenco degli espatriati.
I.2.2.2 Numero di iniziative attuate con successo	Dopo la riformulazione del 2021, attuazione di 2 progetti		Finanziamento di 3 corsi di formazione professionale a Sohag
I.2.2.3 Una relazione conclusiva sulle lezioni apprese e sulle prestazioni del progetto è stata sviluppata e distribuita agli espatriati che risiedono in Italia	Condivisione di una relazione		Una breve relazione con i principali risultati e le più importanti lezioni apprese, corredata da un video sul progetto, sarà condivisa con gli espatriati egiziani
I.2.2.4 Numero di missioni nei progetti comunitari (delegazione con il partner esecutivo del MoSEEA, organismo donatore, OIM)	Almeno 1 visita di monitoraggio		Una visita di monitoraggio condotta a Sohag nei giorni 11-14 luglio 2021

8. Quali misure di performance sono state utilizzate per monitorare e valutare l'implementazione del programma e i suoi risultati intermedi e finali?

La qualità complessiva del quadro logico è positiva e la logica verticale è coerente; tuttavia, la logica orizzontale presenta alcune debolezze in termini di scelta degli indicatori e degli obiettivi. Innanzitutto, non esistono indicatori qualitativi che possano integrare quelli quantitativi e, talvolta, la loro formulazione non è precisa; ad esempio, si dovrebbe evitare l'uso di "almeno" o "fino a" e stabilire valori precisi. In secondo luogo, gli indicatori avrebbero potuto essere maggiormente orientati ai risultati del progetto piuttosto che alla sua realizzazione; ad esempio, la formula:

"Numero di funzionari del MoSEEA e del GoE formati" avrebbe potuto essere migliorata nel seguente modo: "Numero di funzionari del MoSEEA e del GoE che hanno acquisito le competenze per interagire con gli espatriati". Infine, in termini di approccio di genere, anche se alcuni indicatori sono suddivisi in base al sesso, nel caso della formazione professionale questa disaggregazione non viene mantenuta, sebbene tale informazione sia altrettanto importante.

Nonostante le due riformulazioni del progetto, le lunghe negoziazioni tra i partner esecutivi, la validazione dell'ultima versione all'inizio del 2021 e la definizione di alcuni dei valori target dei processi partecipativi non sono risultati allineati con l'effettiva attuazione in termini di numero e varietà dei profili dei partecipanti.

In alcuni casi, gli indicatori con formulazioni simili si sovrappongono l'uno all'altro e non è chiaro se si riferiscano effettivamente alla stessa attività e a ciò che intendono misurare, come negli esempi seguenti:

I.1.1 Numero di istituzioni/stakeholder del governo egiziano impegnati nella formulazione del piano strategico e di azione riguardante il coinvolgimento degli espatriati	I.1.1.2 Numero di associazioni di espatriati/membri coinvolte nelle consultazioni sulla strategia per gli espatriati e sulle opportunità di commercio e investimento, disaggregati in base al sesso/all'associazione	I.1.1.3 Numero di istituzioni: governo/settore privato/mondo accademico/espatriati egiziani/associazioni egiziane e italiane coinvolte nelle consultazioni sulla bozza di strategia, disaggregate in base alla tipologia e all'ubicazione
---	--	---

La mancanza di una misurazione adeguata dei risultati è particolarmente evidente nel caso dell'indicatore I.2.2.2 "Numero di iniziative attuate con successo", poiché non si concentra sul numero di persone coinvolte, né sul miglioramento delle loro prospettive di vita. Inoltre, non risulta alcun indicatore sul coinvolgimento diretto della diaspora.

Un altro problema che ha riguardato il progetto ILDEA II è rappresentato dal fatto che diverse ipotesi non sono state soddisfatte.

- Il GoE dimostra un interesse e un impegno costanti nello sviluppo, nel sostegno e nell'implementazione di un quadro normativo per il coinvolgimento degli espatriati;		Il GoE ha mostrato un interesse parziale e ha evitato l'interazione con gli attori esterni, tra cui gli stessi espatriati
- Il GoE assicura l'approvazione tempestiva della politica concordata;		L'approvazione interna dei 22 ministeri non è mai stata ottenuta, ma è stata emessa una convalida formale durante la conferenza di alto livello
- Le comunità di espatriati mantengono il loro interesse a continuare il dialogo con il GoE nel contesto di un quadro normativo sull'impegno degli espatriati nello sviluppo;		Il mancato coinvolgimento concreto della diaspora da parte dell'ILDEA II ha reso impossibile misurare il relativo interesse
- I membri dell'IWG mantengono il loro interesse e coinvolgimento nello sviluppo del processo strategico/del piano d'azione;		L'IWG non è mai stato creato

- La continua volontà e capacità del GoE di contattare gli espatriati egiziani in Italia e di promuovere tra essi il commercio e gli investimenti		Il GoE non ha mostrato la volontà di contattare gli espatriati egiziani in Italia e di promuovere tra essi il commercio e gli investimenti
---	--	--

9. Ci sono stati risultati non voluti (positivi o negativi) del programma, colli di bottiglia e barriere per i partecipanti e i non partecipanti, in particolare per le donne?

I valutatori hanno cercato di verificare la seguente ipotesi durante la visita sul campo a Sohag: "Le persone coinvolte nei corsi di formazione beneficiano degli investimenti e delle spese della diaspora, contribuendo a migliorare le loro condizioni di vita". In altre parole, l'ipotesi era che, sebbene ILDEA II non avesse creato legami tra la diaspora e lo sviluppo locale, fosse possibile che gli espatriati di Sohag stessero investendo nelle attività/imprese avviate dai partecipanti ai corsi di formazione, nel mercato immobiliare e nell'acquisto di vestiti di buona qualità, dinamizzando così l'economia locale. Secondo le interviste condotte, non vi è alcuna consapevolezza su questi legami con gli espatriati.

A livello di risultati, alcuni ostacoli significativi hanno influito sull'intervento. Innanzitutto, la pandemia causata dal COVID-19, che ha obbligato a seguire rigorose misure di distanziamento. In secondo luogo, il corso di formazione frequentato dalle donne, ossia quello relativo alla sartoria, doveva essere erogato in locali diversi che erano stati identificati e presi in locazione a questo scopo. Infine, l'elenco degli egiziani residenti in Italia è stato monopolizzato dal MoSEEA, che ha definito il target e le persone da contattare.

5.4 Efficienza

Efficienza - In che misura l'utilizzo delle risorse è stato ottimale per il conseguimento dei risultati del progetto sia in termini economici che di tempistica ed efficienza gestionale?

10. Le risorse stanziare (umane, tecniche, finanziarie) sono state adeguate ed opportunamente sfruttate per raggiungere i risultati previsti? Le strategie di mobilitazione delle risorse hanno permesso di disporre di esse nei modi e nei tempi adeguati?

Efficienza finanziaria

In primo luogo, va notato che il finanziamento di 500.000 € concesso dalla cooperazione italiana è stato integrato tramite una riallocazione dal progetto ILDEA I, consistente in ulteriori 1.326 €, per un totale di 501.326 €.

Riallocazione da altro progetto del governo italiano (settembre 2019)	€ 1.326
Budget del progetto ILDEA	€ 500.000
Totale risorse disponibili	€ 501.326

L'intervento ha raggiunto un'efficienza finanziaria positiva, dato che è stato speso quasi l'88% del budget, pari a 440.235,00 €.

Budget	Spese	Spese - Budget	% del budget consumata
€ 501.326,00	€ 440.235,00	-€ 61.091,00	88%

Il budget complessivo assegnato all'OIM ammontava a 132.507 € e rappresentava il 30,10% dell'intero budget del progetto; le spese per il personale ammontavano a 100.960 €, ossia il 20,14% del budget, rispettando sostanzialmente la soglia del 20% concordata con la cooperazione italiana. L'importo non è variato nonostante il prolungamento del progetto (da 16 a 34 mesi) e la revisione interna del sistema salariale eseguita dall'OIM, che ha comportato un aumento delle retribuzioni.

	Budget	Spese	Spese - Budget
Spese per il personale	€ 100.980,00	€ 100.960,00	€ 20,00
Spese di ufficio	€ 2.988,00	€ 2.746,00	€ 242,00
Spese generali dell'OIM (7%)	€ 32.710,00	€ 28.801,00	€ 3.909,00
Budget totale dell'OIM	€ 133.690,00	€ 132.507,00	€ 1.183,00

In termini di spese operative, tutte le voci di bilancio hanno registrato un certo tasso di sottoutilizzo; in alcuni casi, come per l'output 1.1, (assunzione di un consulente esterno, incaricato di finalizzare il quadro normativo sul coinvolgimento degli espatriati) o l'output 2.1 (rafforzamento delle capacità del GoE), i costi sono stati inferiori rispetto a quanto previsto. Nel caso dell'output 1.2 (reclutamento di un team di coordinatori nazionali), il sottoutilizzo era dovuto al reclutamento tardivo, avvenuto 6 mesi prima della fine dell'intervento.

Infine, l'output 2.2 (Coinvolgimento degli espatriati egiziani nello sviluppo locale) ha registrato il maggiore sottoutilizzo (13.667,00 €), a causa delle difficoltà nell'identificazione delle attività di sviluppo locale da finanziare e delle tempistiche ridotte a disposizione.

Spese operative			
Output 1.1 - È disponibile un nuovo quadro politico sul coinvolgimento degli espatriati approvato dal governo egiziano	€ 36.529,00	€ 28.906,00	-€ 7.623,00
Output 1.2 - Un team di coordinatori nazionali viene reclutato dall'OIM e dislocato presso il Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Affari degli Espatriati Egiziani	€ 14.670,00	€ 11.217,00	-€ 3.453,00
Output 2.1 - Rafforzamento delle capacità del GoE relative alla promozione e all'agevolazione delle opportunità di investimento e scambio commerciale per gli espatriati egiziani	€ 14.670,00	€ 11.217,00	-€ 3.453,00

Spese operative			
Output 2.2 - Le comunità di egiziani espatriati in Italia si impegnano nella realizzazione di progetti per la generazione di reddito e l'occupazione in Egitto	€ 184.800,00	€ 171.133,00	-€ 13.667,00
Altri costi	€ 12.520,00	€ 14.375,00	€ 1.855,00
Spese generali dell'OIM (7%)	€ 32.710,00	€ 28.801,00	-€ 3.909,00
Spese totali	€ 501.326,00	€ 440.235,00	-€ 61.091,00

Quanto all'output 1.1, "È disponibile un nuovo quadro normativo sul coinvolgimento degli espatriati approvato dal GoE", inizialmente era stato stabilito che l'OIM avrebbe supportato il governo egiziano nella finalizzazione della strategia di coinvolgimento redatta durante l'attuazione di ILDEA I; tuttavia, nella seconda riformulazione del progetto, si è deciso di assumere lo stesso consulente che aveva lavorato al documento inizialmente. La ragione principale è stata la mancanza di disponibilità di professionisti in grado di condurre un tale processo tra i dipendenti dell'OIM.

L'output 1.2 viene valutato nella sezione successiva, in quanto riguarda la gestione del progetto.

Quanto all'output 2.1, le risorse fornite sono state adeguate per erogare i corsi di formazione ai funzionari del GoE.

I valutatori hanno analizzato nel dettaglio l'efficienza dell'output 2.2 e hanno concluso che è molto limitata. Per condurre tale analisi, sono state prese in considerazione attività formative simili svolte presso centri pubblici e privati: in generale, l'importo versato per ogni certificato è almeno 4 volte inferiore a quello pagato dal progetto ILDEA II, vale a dire che si sarebbero potuti erogare più di 1.000 certificati, anziché 275³¹ (vedere allegato I).

Questa limitata efficienza è in parte dovuta ai diversi livelli di subappalto che hanno caratterizzato questa attività e alle spese generali corrispondenti che ogni organizzazione ha sostenuto. Dato che l'MSMEDA non aveva la capacità di svolgere autonomamente i corsi di formazione, ha reclutato la società Qualification Development Bank (QDB), un fornitore ben noto, che ha a sua volta ingaggiato due aziende esecutrici: l'avanzata Vocational Training Center (VTC), appartenente alla General Union of Workers in Construction and Wood Industries, e la Noqoush Academy for Designs and Crafts. Inoltre, per garantire la qualità e gli standard dei corsi di formazione per elettricisti e idraulici, tutti gli strumenti e i macchinari, non essendo disponibili in loco, sono stati inviati da Il Cairo.

In questo modo, sono state assicurate le condizioni più adatte per l'erogazione delle attività formative ma, non avendo sede a Sohag, i partner esecutivi hanno lasciato il governatorato al termine della formazione. Se, da un lato, sono stati mantenuti contatti informali con i formatori tramite WhatsApp, dall'altro, l'esigenza di chiarimenti e consigli sugli argomenti trattati nei corsi è rimasta insoddisfatta. Sebbene siano disponibili altre risorse formative e di supporto all'imprenditorialità, la mancanza di contatto tra formatori e studenti ha prodotto una perdita di

³¹ Per chiarezza: i 175 partecipanti hanno conseguito 275 attestati di partecipazione, dato che i corsi di formazione per idraulici ed elettricisti sono stati suddivisi in due livelli, 0 e 1, e molti partecipanti hanno frequentato entrambi.

opportunità. Ad esempio, nessuno dei partecipanti ai *focus group* era al corrente dei prestiti agevolati offerti dall'MSMEDA.

Inoltre, la presenza di diversi livelli di subappalto ha ridotto il budget disponibile per l'intervento, date le spese generali che ogni organizzazione ha dovuto sostenere. In base all'accordo firmato da OIM e MSMEDA il 20 dicembre 2020, il budget disponibile ammontava a 175.725,00 €, di cui 12.300€ (il 7%) rientravano nelle spese generali. Non sono state fornite informazioni sui costi generici applicati da QDB, Noqoush e VTC. Tuttavia, se ipotizziamo che venga applicata la stessa percentuale, il budget disponibile si riduce a 141.346 €. ³²

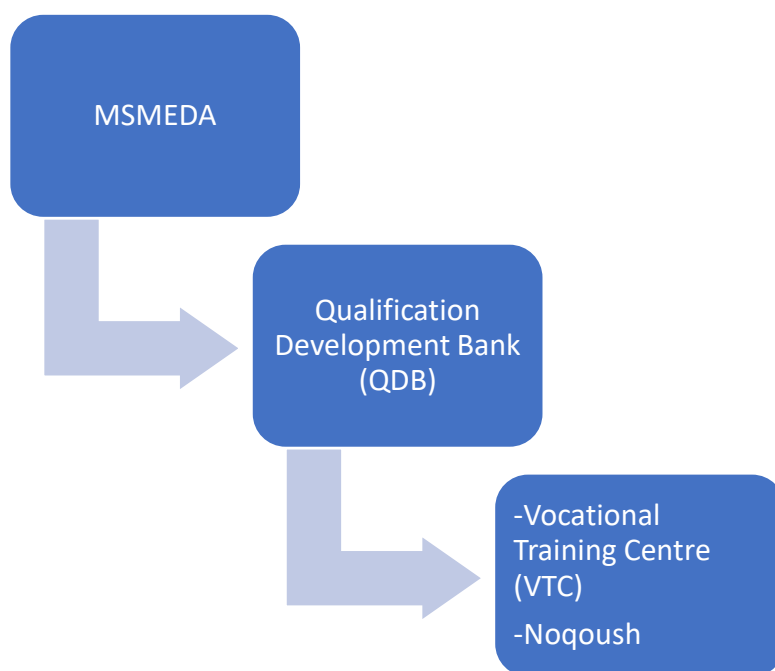


Figura 3. Catena di subappalto per l'output 2.2

Efficienza gestionale

La gestione quotidiana del progetto è stata garantita dall'OIM, mentre riunioni periodiche con gli stakeholder sono stati tenute regolarmente dai partner dell'intervento, ovvero il MoSEEA, l'MSMEDA, e il donatore, ovvero l'AICS.

La qualità della gestione di ILDEA II non è stata sempre in linea con le aspettative; il motivo principale è stato il turnover del personale all'interno dell'OIM, del MoSEEA e dell'ufficio AICS del Cairo, che ha portato alla perdita delle conoscenze acquisite attraverso ILDEA I.

Tale turnover ha aggravato i ritardi nell'implementazione, particolarmente delicata a livello dell'OIM, in quanto si trattava dell'organizzazione incaricata del coordinamento del progetto. Infatti, il coordinatore responsabile all'inizio del progetto si è dimesso nel marzo 2020, senza alcun passaggio di consegne. A causa delle limitazioni di budget prodotte dalla revisione salariale, non è stato possibile assumere un altro project manager. Al suo posto, il coordinamento del progetto è stato assicurato dal Responsabile dell'unità Mobilità del lavoro e sviluppo umano (Labor Mobility and Human Development, LHD), in collaborazione con un assistente di programma senior. Nel febbraio 2021, tuttavia, il responsabile dell'unità LHD ha lasciato l'incarico e sino alla conclusione di ILDEA II, l'assistente senior è stato l'unico responsabile dell'attuazione del programma. Nel complesso, la

³² $((175.725,00 \text{ €} - 7\%) - 7\%) - 7\%$

revisione salariale ha avuto un ampio impatto sulla capacità dell'ufficio nazionale dell'OIM di fornire risultati con la qualità e la tempestività previste, poiché il budget disponibile non comprendeva i costi del personale.

I vincoli di budget, il turnover del personale e il COVID-19 hanno comportato la sospensione temporanea del progetto e una riformulazione lunga e complessa che si è dovuta concordare con i partner esecutivi, che stavano anch'essi affrontando un turnover del personale. Nel caso dell'AICS, tra la fine del 2020 e l'inizio del 2021, è stato nominato un nuovo responsabile ed esperto tecnico, che ha richiesto una revisione più dettagliata della riformulazione del progetto inizialmente approvata dal responsabile tecnico precedente.

Anche il MoSEEA si è trovato in una situazione analoga a livello di top management e di coordinamento quotidiano. Ad esempio, ILDEA I ha finanziato l'Unità di coordinamento del progetto (Project Coordination Unit - PCU), che è stata operativa fino ai primi mesi di attuazione di ILDEA II. La nomina dei due coordinatori di progetto ha subito un ritardo in quanto l'AICS non aveva chiarito se i relativi costi fossero finanziabili. Una volta selezionati, i coordinatori non hanno ricevuto né un passaggio di consegne né un computer portatile su cui lavorare.

La scarsa capacità di stabilire relazioni con gli egiziani residenti all'estero è stata in parte bilanciata dal contatto diretto con alcuni rappresentanti di alto livello, ovvero ex ambasciatori. Tuttavia, tali rappresentanti non erano in linea con le esigenze del progetto, in quanto si trattava principalmente di imprenditori, mentre era necessario collaborare con persone interessate alle attività di inclusione sociale. Inoltre, le capacità del MoSEEA non possono essere paragonate a quelle del Ministero degli affari esteri (MAE), che è responsabile di tutta la rete di ambasciate e consolati. Peraltro, il MAE era coinvolto nella proposta iniziale di progetto che l'OIM ha presentato alla cooperazione italiana, nella quale aveva i seguenti compiti:

- Sostenere le attività di sensibilizzazione e consultazione per la bozza della strategia e del piano d'azione sul coinvolgimento della diaspora con gli egiziani residenti in Italia, così come in altri Paesi.
- Supportare le attività di formazione dei funzionari con competenze in ambito economico e continuare a coinvolgere le missioni diplomatiche egiziane all'estero nelle comunità di espatriati dei principali Paesi di destinazione.
- Diffusione di informazioni sulle opportunità di commercio e investimento in Egitto.

Un altro limite che ha ostacolato la capacità del progetto di creare collegamenti tra gli espatriati e i beneficiari dei corsi di formazione professionale è stata la carenza di strutture ICT che ha reso difficile lo svolgimento di meeting online; non sono state identificate soluzioni per risolvere il problema quali, ad esempio la sede dell'MSMEDA a Sohag, altri uffici pubblici o strutture private.

Inoltre, la presenza di diversi livelli di subappalto per la formazione professionale a Sohag ha impedito all'OIM di interagire direttamente con le società incaricate di svolgere e monitorare i corsi, ovvero VTC e Noqoush.

Quanto all'MSMEDA, il personale chiave coinvolto non è stato interessato dal turnover, ma in modo simile, al MoSEEA dispone di strutture di recente creazione (rispettivamente del 2017 e del 2015) e ancora in fase di consolidamento.

Gli incontri dei partner sono stati utili per affrontare le questioni critiche e per approvare ufficialmente gli accordi presi in precedenza. Tuttavia, i comitati direttivi non sono stati sempre efficaci nell'affrontare tutti i temi relativi al progetto. Ad esempio, il coinvolgimento della diaspora non è stato oggetto di discussione per molto tempo e non era chiaro il ruolo che ciascun partner dovesse svolgere. Alcune decisioni non sono state prese in seguito a dibattiti adeguatamente

approfonditi, come quella di svolgere i corsi di formazione professionale a Sohag, un governatorato non particolarmente interessato dal fenomeno della migrazione irregolare. In altri casi, il Comitato Direttivo non ha reagito tempestivamente in merito a questioni importanti, quali la parità di genere e la lotta alla migrazione irregolare, che non sono state affrontate in modo adeguato dalle società responsabili della formazione professionale. Inoltre, la mancanza di interventi precedenti in questo governatorato ha comportato uno sforzo supplementare per interagire con gli stakeholder locali, tra cui le ONG responsabili di fornire informazioni ai potenziali partecipanti ai corsi di formazione.

Il fatto che i partner esecutivi fossero soggetti pubblici nazionali, inoltre, ha comportato lunghe tempistiche per giungere a un accordo in fase decisionale. Ad esempio, la negoziazione tra l'MSMEDA e l'OIM per l'erogazione della formazione professionale ha subito ritardi a causa di discrepanze su aspetti specifici del contratto, che è stato poi firmato nel dicembre 2020.

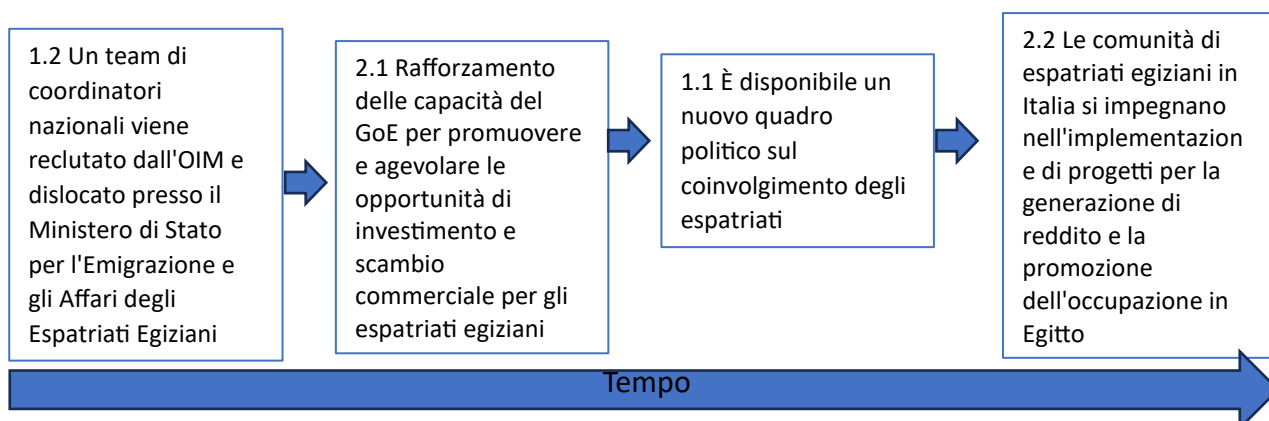
Secondo i verbali dei comitati direttivi, i ritardi hanno riguardato anche la stessa MSMEDA, a causa delle difficoltà nell'individuazione dell'intervento adatto nei tempi richiesti e dei processi interni necessari per selezionare il personale e garantire lo svolgimento della formazione professionale, che complessivamente ha richiesto più di 8 mesi, compresi i 3 mesi della durata dei corsi.

Infine, i rapporti intermedi e finali del progetto non hanno affrontato diversi aspetti critici:

- Mancanza di fonti di verifica per il follow-up del raggiungimento di indicatori specifici
- Mancanza di un sistema di gestione dei dati per documentare le varie operazioni e gli interventi
- Mancanza di informazioni sulle storie di successo o sulle conoscenze acquisite.

Efficienza della progettazione

Il progetto ILDEA II è stato realizzato sulla base dei risultati e delle indicazioni di ILDEA I e ha riproposto l'attenzione sul rafforzamento delle capacità del GoE di sfruttare e agevolare il contributo della diaspora allo sviluppo locale. Anche per la seconda fase, si è deciso di lanciare un'altra edizione pilota, mentre l'adozione di un approccio più ambizioso e progressivo avrebbe richiesto più tempo e maggiori fondi. Più precisamente, invece di prevedere il raggiungimento di tutti i risultati in un breve lasso di tempo, sarebbe stato auspicabile prima garantire la disponibilità di competenze tecniche e formare i funzionari del GoE e, successivamente, avviare il processo partecipativo strategico e attuare i progetti di promozione occupazionale in Egitto, come descritto dall'immagine:



Questa soluzione avrebbe facilitato l'appropriazione della strategia da parte dei funzionari del GoE, che avrebbero potuto guidarne l'attuazione, l'interazione con la diaspora e il finanziamento dei progetti per la generazione di reddito e il sostegno dell'occupazione. Inoltre, una simile soluzione

avrebbe consolidato il Gruppo di Lavoro Inter-Agenzia (IWG) e rafforzato il coordinamento con i soggetti interessati.

Tale logica di intervento viene adottata dall'African Diaspora Policy Centre (ADPC), che struttura l'impegno della diaspora in base a pilastri chiave³³ organizzati cronologicamente: la volontà politica porta a conoscere meglio le comunità di espatriati e a promuovere un ambiente ad esse favorevole, che creerà le basi per la Politica Nazionale sulla Diaspora, che a sua volta consentirà ai responsabili governativi delle politiche di rendersi conto facilmente delle azioni da intraprendere e delle modalità e delle risorse necessarie per raggiungere gli obiettivi a breve, medio e lungo termine in questo ambito. Inoltre, questi pilastri aiutano i responsabili governativi delle politiche a valutare le misure già messe in atto e le lacune da colmare per stabilire un modello di coinvolgimento della diaspora che sia efficace in termini di sviluppo.

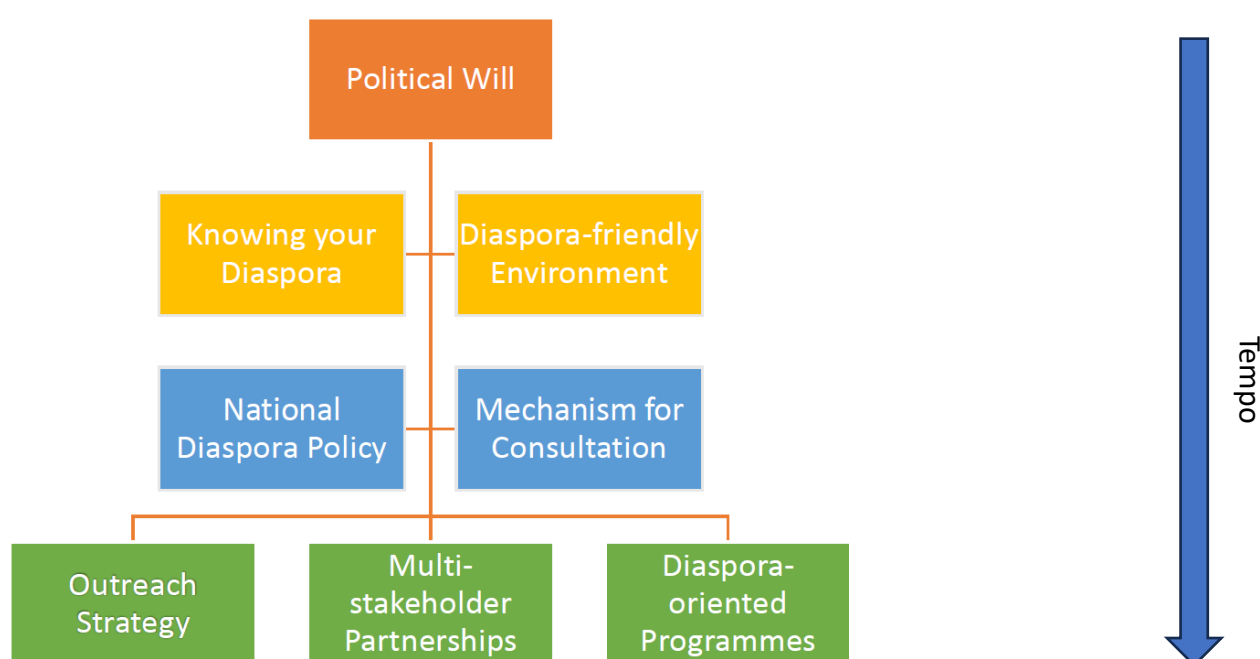


Figura 4. Pilastri chiave della politica sulla diaspora secondo l'ADPC

11. In che misura i ritardi nell'intervento e situazioni avverse hanno obbligato a rivedere la pianificazione e l'esecuzione?

Il progetto ILDEA II è stato sottoposto a due riformulazioni di bilancio che, in entrambi i casi, hanno influenzato soltanto il livello delle attività, senza pertanto richiedere l'approvazione della cooperazione italiana. I ritardi nell'attuazione del progetto hanno richiesto la presentazione di due estensioni senza costi aggiuntivi. Il periodo di attuazione originario concordato dall'OIM e dall'AICS era di 16 mesi, da febbraio 2019 a giugno 2020; tuttavia, dopo la sua scadenza, la mancanza di risultati significativi derivanti dal progetto ha portato a una revisione dell'intervento, che è poi ripreso nel febbraio 2021. Un'altra proroga senza oneri di tre mesi, infine, è stata richiesta

³³ Diaspora Engagement Model for Development. African Diaspora Policy Centre (ADPC).

2021https://www.idiaspora.org/sites/g/files/tmzbd1181/files/resources/document/diaspora_engagement_model_fin_al_291121.pdf

dall'MSEMEDA e concessa durante una riunione del Comitato Direttivo tenutasi a giugno 2021, che ha previsto una nuova data di fine progetto, ovvero il 5 dicembre 2021.

Infine, la pandemia di COVID-19 ha rappresentato un ulteriore limite all'implementazione del progetto. Tuttavia, come spiegato sopra, non è stata la limitazione più importante, sebbene abbia comunque contribuito a ritardare l'individuazione e la pianificazione delle attività di sviluppo locale.

12. In che misura il programma è efficiente dal punto di vista dei costi, in termini di utilizzo di fondi, competenze e tempo del team che ha implementato il programma e i partner che l'hanno supportato?

Il report finanziario finale presentato dall'OIM l'8 giugno 2022 non fornisce informazioni sulle singole attività, poiché a livello di output le spese sono state accorpate. Per tale motivo, l'efficienza in termini di costi della maggior parte delle singole attività non può essere valutata con chiarezza. Per contro, i valutatori hanno potuto analizzare il contratto sottoscritto tra l'OIM e l'MSMEDA, dove sono state reperite alcune informazioni utili a valutare l'efficienza delle attività di formazione professionale (che, come si evince nella risposta alla domanda 10, si è rivelata molto scarsa).

Per quanto concerne l'efficienza relativa all'output 1.2, "Un team di coordinatori nazionali viene reclutato dall'OIM e dislocato presso il Ministero di Stato per l'Emigrazione e gli Affari degli Espatriati egiziani", i valutatori hanno ritenuto il costo del reclutamento del personale appropriato.

5.5 Impatto

Impatto: Quali effetti significativi dell'intervento, positivi e negativi, previsti o imprevisti o prevedibili, si sono prodotti in un ambito più ampio (benessere delle comunità, diritti umani, uguaglianza di genere, economico ed ambientale) e in un lasso di tempo più lungo rispetto all'intervento stesso?

13. In che misura, le attività di formazione professionale hanno avuto un impatto sulle condizioni di vita delle persone partecipanti, tra le quali le donne?

Il progetto ILDEA II ha prodotto effetti significativi sulle prospettive di vita individuali delle persone che avevano frequentato i corsi di formazione professionale tenuti a Sohag. Infatti, sulla base di quanto riportato dai partecipanti intervistati, vi sono chiare evidenze del miglioramento delle condizioni di vita in termini di:

- Aumento del numero di acquisti di nuovi elettrodomestici (oppure aggiornamento e riparazione di vecchi elettrodomestici)
- Maggiore attenzione verso l'istruzione dei bambini; come l'iscrizione di questi ultimi a corsi privati e acquisto di libri
- Aumento della quantità e della qualità dei pasti
- Attenzione verso la salute dei bambini
- Acquisto di mobili e arredi
- Aumento del capitale disponibile per i singoli progetti imprenditoriali

Dei risultati riportati, hanno beneficiato uomini e donne indistintamente.

A Sohag il progetto non ha prodotto effetti strutturali, come ad esempio un miglioramento delle condizioni di vita a livello locale. Ciò è dovuto alla stessa natura dell'intervento, costituito da attività formative della durata di tre mesi, che non si prefiggevano obiettivi di tale portata.

14. In che misura, il programma ha avuto un impatto sul coinvolgimento e sugli investimenti tra gli egiziani residenti in Italia e il loro paese d'origine? Che fattori l'hanno promosso o limitato?

Considerando che l'obiettivo generale del progetto ILDEA II era "sostenere il governo egiziano (GoE) nel consolidamento degli sforzi per il coinvolgimento degli espatriati nello sviluppo del Paese", il progetto non ha prodotto alcun effetto significativo direttamente correlato a tale obiettivo.

In altre parole, tutti gli sforzi compiuti per promuovere il coinvolgimento della comunità di espatriati non hanno prodotto effetti chiari, poiché le strategie e i piani d'azione corrispondenti non sono mai stati utilizzati né dal MoSEEA né dall'MSMEDA e la diaspora egiziana continua a essere coinvolta in svariate politiche (di solito estremamente frammentate), esattamente come accadeva prima dell'intervento.

La mancanza di un monitoraggio costante e coerente da parte del MoSEEA di tali politiche e dei loro effetti rappresenta un grosso limite per comprendere correttamente il loro potenziale impatto e migliorarne gli effetti.

5.6 Sostenibilità

Sostenibilità: In che misura i benefici dell'iniziativa possono prolungarsi nel medio e nel lungo termine?

15. In che misura la diaspora egiziana continuerà ad essere coinvolta attivamente a livello economico?

Il progetto ILDEA II è stato concepito per garantire la sostenibilità dei risultati raggiunti, grazie alla definizione di un quadro globale di comunicazione con gli egiziani all'estero e di coinvolgimento degli stessi, ai corsi di formazione per migliorare le competenze dei funzionari, allo sviluppo di strumenti e materiali per la promozione degli investimenti da parte della diaspora, alla creazione del IWG gestito dal MoSEEA e al sostegno alle attività generatrici di reddito sostenute dai membri della comunità di espatriati in Italia.

In pratica, vi sono chiare evidenze di una scarsa appropriazione dei risultati da parte delle istituzioni coinvolte. Infatti, nonostante il suo ruolo di coordinamento, il MoSEEA non ha monitorato né agevolato le sinergie con le attività di altri ministeri in relazione alla comunicazione e al coinvolgimento della diaspora. Allo stesso modo, non esiste un controllo formale di attività, metriche e obiettivi che permetta di implementare il piano d'azione; il IWG non è mai stato creato, i funzionari formati per tale finalità non lavorano più presso il MoSEEA e non esistono organismi di consultazione che coinvolgano rappresentanti della diaspora. Tuttavia, sussistono ancora alcune condizioni preliminari per un monitoraggio più strutturato, ad esempio scambi di informazioni bilaterali informali e un interesse generalizzato per il coinvolgimento degli espatriati da parte del MoSEEA.

Ciononostante, le limitate competenze che un Ministero di Stato quale il MoSEEA ha in confronto ai ministeri governativi veri e propri³⁴, l'assenza di un'unità di coordinamento del progetto (PCU), le difficoltà relative alla disponibilità di un gruppo di lavoro stabile con chiaro mandato politico e l'impossibilità di contare su una presenza diretta all'estero diminuiscono le possibilità del MoSEEA di svolgere un ruolo di primo piano.

Alla luce di quanto detto sopra, la sostenibilità organizzativa dell'intervento non è mai stata oggetto di valutazione, né nella proposta di progetto né in fase di attuazione. Inoltre, si sarebbe dovuto garantire ulteriore supporto dopo la fine del progetto per mettere in atto le politiche sulla diaspora. È evidente che sussisteva un'estrema dipendenza dai finanziamenti esterni e, per questo motivo, sarebbe stato opportuno disporre di un piano di mobilitazione delle risorse per trovare potenziali vie di finanziamento.

È, infine, importante sottolineare che nel giugno 2024 un decreto presidenziale ha fuso il MoSEEA con il Ministero degli Affari Esteri, creando così il Ministero per gli Affari Esteri, l'Emigrazione e gli Egiziani Espatriati. Non è ancora chiaro quali risultati possa produrre tale novità, ma esiste il potenziale per una leadership più coerente in questo settore.

16. In che misura le competenze acquisite con la formazione professionale continueranno a migliorare la condizioni di vita delle persone partecipanti e delle loro famiglie?

Per quanto riguarda i partecipanti ai corsi di formazione professionale, i dati raccolti indicano che non sono stati stabiliti contatti con gli egiziani che vivono all'estero, né durante l'attuazione del progetto né nelle fasi successive. Sussistono tuttavia solide evidenze a conferma della sostenibilità dei risultati raggiunti in termini di attività generatrici di reddito. Anche se la formazione non può essere strettamente considerata come tale, l'indagine condotta da QDB sei mesi dopo la fine del progetto mostra che un numero significativo di persone formate ha visto incrementare il proprio stipendio o ha trovato un lavoro, e questo a prescindere dal tipo di formazione seguita. Ciò è confermato anche dal focus group condotto nell'ambito della valutazione, più di 2 anni e mezzo dopo: 15 dei 16 partecipanti al focus group sono attualmente impiegati, alcuni di loro hanno assunto dei lavoratori, altri hanno ampliato la propria attività e diversificato la produzione (ad esempio, nel settore della sartoria). Inoltre, i partecipanti hanno affermato di non aver affrontato alcuna crisi che abbia limitato la continuità della loro azienda e di non aver individuato alcun fattore limitante la sostenibilità delle proprie attività, citando quali motivazioni l'elevata domanda e la bassa concorrenza nelle aree in cui operano.

5.7 Trasversale

17. Sono state stabilite delle *lesson learnt*, *best o promising practices* dell'intervento?

La valutazione non ha individuato pratiche migliori o promettenti prodotte dal progetto. Tuttavia, sono state identificate una serie di lezioni apprese:

³⁴ I ministeri di Stato hanno meno competenze dei ministeri veri e propri. Più specificamente, il MoSEEA svolge essenzialmente funzioni di supporto tecnico e coordinamento, senza essere formalmente presente né all'estero né a livello di governatorato in tutto l'Egitto.

- È necessario assicurare la continuità temporale tra le diverse edizioni del progetto o tra progetti che hanno chiari punti in comune. La mancanza di tale continuità ha come conseguenza la perdita dei dati storici delle precedenti edizioni del progetto a causa del cambiamento dei soggetti coinvolti.
- Il donatore deve assicurarsi che sia in atto il monitoraggio "critico" dell'intervento e non deve limitare la sua supervisione all'esecuzione delle attività del progetto. Un sistema di monitoraggio appropriato è di cruciale importanza per rilevare eventuali deviazioni o difficoltà che possono rappresentare un rischio per il raggiungimento dei risultati attesi in relazione al progetto.
- Particolare attenzione deve essere prestata alle situazioni in cui il subappalto coinvolge diversi attori a differenti livelli, come nel caso delle attività di formazione professionale condotte nell'ambito del progetto ILDEA II. In tali circostanze, il soggetto che gestisce i subappalti deve garantire che le organizzazioni incaricate di attuare il progetto abbiano accesso a informazioni trasparenti e siano tenute a fornire aggiornamenti e coordinamento periodici.
- Il progetto ILDEA II disponeva di un comitato direttivo, uno spazio formale che riuniva periodicamente i membri del progetto, con l'obiettivo di garantire una discussione e un processo decisionale di alto livello. Per consentirne il corretto funzionamento, è necessario garantire il supporto tecnico specifico e il monitoraggio del progetto.

6. Conclusioni

Le conclusioni della valutazione vengono presentate per criterio.

Pertinenza

Le linee seguite dal progetto ILDEA II sono molto rilevanti per le esigenze del GoE e per quelle di gran parte degli espatriati egiziani coinvolti nello sviluppo del proprio Paese d'origine. Tuttavia, durante l'attuazione del progetto, tali esigenze non sono sempre state prese in debita considerazione. In effetti, lo sviluppo della strategia di comunicazione e coinvolgimento degli espatriati non si è basato su una solida valutazione delle esigenze e le consultazioni hanno coinvolto solo pochi migranti egiziani in Italia, quando la diaspora egiziana è in realtà principalmente residente nei Paesi del Golfo. Inoltre, durante l'implementazione del progetto, è stato introdotto un ulteriore elemento nella logica dell'intervento: la lotta alla migrazione clandestina. A tal fine, è stato deciso di introdurre attività generatrici di reddito in un governatorato caratterizzato da un certo tasso di migrazione irregolare verso l'Europa. Tuttavia, la scelta di Sohag non ha soddisfatto questo requisito. Inoltre, mentre per i corsi di formazione professionale a Sohag sono state correttamente identificate le professioni più richieste, la mancanza di un approccio di genere ha portato a una reiterata disparità di genere nel mercato del lavoro.

Per quanto riguarda i diritti umani, il progetto ILDEA II è stato determinante per aumentare le possibilità di accesso a un lavoro dignitoso.

L'equità non è stata presa in sufficiente considerazione, in quanto, nonostante i corsi di formazione siano stati erogati a titolo gratuito, gli elementi relativi al rischio di esclusione, come la povertà, la disabilità o la vedovanza, non sono stati tenuti in conto nella procedura di selezione dei partecipanti.

Coerenza

Anche se gli interventi finanziati che promuovono il coinvolgimento degli espatriati sono pochi, il progetto ILDEA II presenta un alto grado di coerenza con diverse iniziative che promuovono lo sviluppo locale, in particolare quelle guidate dal GoE o finanziate dalla cooperazione italiana. Nonostante ciò, il programma non ha creato alcuna sinergia con loro, né a livello nazionale né del governatorato di Sohag, dove sono stati svolti i corsi di formazione professionale.

Efficienza

Il progetto ILDEA II aveva risorse sufficienti per superare i gravi problemi riscontrati in fase di attuazione e la facoltà di spendere una quota significativa del suo budget. Prevedeva la realizzazione, quasi contestuale, di attività interconnesse, il che ha prodotto un effetto domino al sorgere delle difficoltà.

L'OIM, pur essendo l'agenzia delle Nazioni Unite specializzata in materia di migrazione, ha avuto un ruolo debole nel fornire indicazioni su questioni fondamentali per il successo del progetto, come il coinvolgimento degli espatriati egiziani in Italia, la scelta di un governatorato con elevati tassi di migrazione irregolare e la definizione di criteri appropriati per la selezione dei partecipanti. Nel 2020, l'OIM ha riscontrato problemi relativi al personale (a causa della già menzionata revisione interna del sistema salariale), che sono stati esacerbati dalla pandemia di COVID-19 e hanno comportato una scarsa capacità di gestione dell'intervento, soprattutto tra febbraio 2020 e febbraio 2021.

Il ruolo dell'MSMEDA nell'intervento è stato trascurabile, in quanto tale agenzia non aveva la capacità di erogare direttamente i corsi di formazione. I diversi livelli di subappalto che hanno caratterizzato l'erogazione di questa attività hanno reso impossibile il monitoraggio della sua

attuazione da parte degli organismi di formazione professionale e hanno comportato scarsi risultati in relazione alla stessa.

I comitati direttivi del progetto rappresentavano spazi strategici per affrontare le criticità e approvare ufficialmente gli accordi precedentemente presi; tuttavia, non sono stati sempre efficaci nell'affrontare tempestivamente tutti gli argomenti sensibili relativi al progetto.

Le soluzioni fornite per superare queste situazioni sono state appropriate e incentrate sulla conduzione di un monitoraggio del progetto più attento, sulla richiesta di riformulazioni senza incremento dei costi e sul garantire la presenza di risorse umane dedicate.

Efficacia

Il progetto ha implementato con successo diverse attività che hanno ottenuto gran parte dei risultati previsti a livello di output, ma alcune debolezze nel coinvolgimento di soggetti esterni hanno limitato il raggiungimento delle finalità del progetto.

Tra i più importanti obiettivi centrati, vale la pena citare il nuovo quadro normativo sulla comunicazione e sul coinvolgimento della diaspora e il rafforzamento della capacità del GoE di promuovere e agevolare gli investimenti e le opportunità di business per gli espatriati egiziani.

L'impegno atteso delle comunità di espatriati egiziani in Italia nell'implementazione di progetti di generazione di reddito e di promozione dell'occupazione in Egitto non è stato raggiunto, in quanto l'intervento ha attuato un processo partecipativo alquanto debole e non è riuscito a implementare una strategia strutturata di coinvolgimento della diaspora.

Sostenibilità

Il progetto è riuscito a porre una pietra miliare per la gestione della diaspora, ma le istituzioni coinvolte, cioè il MoSEEA e il MSMEDA, hanno beneficiato dei risultati del progetto in misura molto limitata a medio e lungo termine. In particolare, le capacità sviluppate non sono state sufficientemente sfruttate per agevolare il coinvolgimento degli espatriati. In questo senso, anche se il GoE sta lanciando iniziative ambiziose, queste non si basano su una strategia definita, i loro risultati non vengono analizzati e non vi è un chiaro coinvolgimento degli egiziani residenti all'estero nella definizione delle priorità. La sostenibilità organizzativa dell'intervento non è mai stata oggetto di valutazione, né nella proposta di progetto né in fase di attuazione. Inoltre, sarebbe stato opportuno garantire ulteriore supporto in seguito alla fine del progetto per mettere in pratica le politiche sulla diaspora. La recente fusione del MoSEEA con il Ministero degli Affari Esteri potrebbe potenzialmente produrre una leadership più coerente in questo settore.

Le attività generatrici di reddito condotte a Sohag sono altamente sostenibili poiché i fruitori finali stanno ancora beneficiando dei risultati dei corsi di formazione professionale, ma senza evidenti legami con gli espatriati egiziani.

Impatto

A causa del basso livello di stanziamenti da parte del GoE, l'impatto che il progetto ha avuto sul rafforzamento delle sue capacità è molto limitato, il che non garantisce l'accorpamento degli sforzi per coinvolgere gli espatriati egiziani nello sviluppo del Paese.

I partecipanti ai corsi di formazione professionale hanno visto significativi cambiamenti positivi nella loro vita, poiché hanno aumentato la ricchezza dei propri nuclei familiari e i risparmi per investimenti futuri. È probabile che tali effetti durino più a lungo, ma, ancora una volta, senza alcun chiaro sostegno da parte degli egiziani che vivono all'estero. Inoltre, la mancanza di un approccio più

strutturato allo sviluppo locale ha comportato l'assenza di impatto a livello di un miglioramento più generalizzato delle condizioni di vita nelle aree target.

7. Raccomandazioni

Questa sezione presenta le raccomandazioni derivanti dai risultati della valutazione e indirizzate all'AICS e alla Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo del Ministero degli Affari Esteri e della Cooperazione Internazionale (DGCS).

1. Riconoscere la volontà politica del governo egiziano e la sua effettiva capacità di gestire e promuovere il coinvolgimento della diaspora. Le seguenti condizioni devono essere soddisfatte:
 - Verificare l'interesse del GoE alla realizzazione di una mappatura delle comunità e dei leader egiziani in Italia, insieme alla valutazione dei loro bisogni.
 - Sulla base di quest'ultimi, verificare l'interesse del GoE ad identificare sinergie con altri progetti di sviluppo e a promuovere il coinvolgimento della diaspora.
 - Assicurare che le condizioni minime per la realizzazione dell'intervento siano presenti: *in primis*, la stabilità tecnica ed istituzionale, nonché la capacità degli attori coinvolti.
 - Offrire finanziamenti per rafforzare ulteriormente le capacità del GoE e identificare iniziative di sviluppo strategico con il contributo degli egiziani residenti in Italia. È preferibile evitare interventi pilota per massimizzare l'impatto degli stessi.
2. Qualora si valutasse l'opportunità di progetti pilota, sviluppare un approccio più strategico per sfruttarne il potenziale. In particolare, occorre prendere in considerazione le seguenti fasi:
 - Concezione del progetto: identificare chiaramente le ipotesi e specificare le innovazioni introdotte, ad esempio nella metodologia, negli ambiti di intervento e negli attori coinvolti. Evidenziare il valore aggiunto dei risultati attesi e il potenziale di scaling up, che motiva l'adozione di un progetto pilota.
 - Implementazione del progetto: oltre a predisporre rapporti periodici di avanzamento, analizzare l'intervento alla luce dei criteri sopra menzionati.
 - Valutazione del progetto: sia che le valutazioni siano interne o esterne, inquadrarle utilizzando i criteri sopra menzionati durante l'intero ciclo di valutazione affinché possano influenzare le fasi di programmazione ed identificazione degli interventi.
3. Vegliare affinché OIM assicuri la *leadership* tecnica e abbia la capacità di gestione che ci si aspetta da attori di questo calibro e con queste caratteristiche.

4. Evitare il subappalto di attività di grandi dimensioni e strategiche al fine di garantire la trasparenza, il pieno controllo sull'implementazione e il rispetto degli impegni del progetto da parte degli attori preposti all'esecuzione.
5. Prestare maggiore attenzione ad aspetti trasversali, come il genere e l'equità, sia a livello di progettazione che di attuazione del progetto, soprattutto in caso di subappalto.