

**Relazione di Progetto: Le Donne di Krushë per lo Sviluppo della Comunità  
in partenariato con IPRI (Istituto Italiano di Ricerca per la Pace)-Rete CCP(Corpi Civili di Pace)  
IPSIA - ACLI ONG (Istituto Pace Sviluppo Innovazione - ACLI)**

**Pristina, Mitrovica, Prizren, 20Aprile - 04Maggio 2013**

Il lavoro svolto, in due incontri successivi, tra il 25 Aprile e il 2 Maggio, a Prizren, nel Sud del Kosovo, in particolare nella regione di Has, a cavallo tra i villaggi di Krushë e Madhe - Veliki Kruša (Krushë Major) e Krushë e Vogel - Maliki Kruša (Krushë Minor), per approfondire il lavoro di promozione sociale e di sviluppo di comunità legato alla cooperazione con le donne e le vedove di guerra di Krushë, in partenariato con l'ONG italiana IPSIA (*Istituto Pace Sviluppo e Innovazione*), nell'ambito del progetto, approvato e sostenuto dalla Regione Friuli-Venezia Giulia, dedicato a “Le Donne di Krushë per lo Sviluppo di Comunità”, consente di approfondire entrambi i versanti di questa delicata attivazione, da una parte quello del miglioramento delle condizioni socio-economiche delle comunità di villaggio (attraverso il rafforzamento delle capacità organizzative nel lavoro tradizionale, il centro di raccolta del latte, le produzioni artigianali dei tessuti e l'apicoltura per la produzione di miele), dall'altra quello della promozione sociale delle comunità marginali, attraverso percorsi di inserimento sociale e lavorativo, dedicati alle comunità R.A.E. (Rom, Ashkalij e Egyptians).

### **I mille problemi di una transizione infinita**

Quasi tre lustri dopo la fine della guerra (1998-1999), il Kosovo persiste in una condizione di “società in transizione post-conflitto” a tutti i livelli. Il processo di transizione politico-istituzionale non è terminato, peraltro, con la dichiarazione unilaterale d'indipendenza del 17 Febbraio 2008. In attesa di riconoscimento da parte della *Comunità Internazionale*, la Risoluzione del Consiglio di Sicurezza delle Nazioni Unite (UNSCR 1244/1999) continua infatti a costituire il quadro giuridico internazionale “di riferimento” nel quale si inserisce lo *status* del Kosovo. Anche il processo di transizione socio-economica presenta un'impressionante quantità di problematiche e contraddizioni. Il Kosovo rimane una delle regioni (se non la regione) più povera d'Europa con un reddito pro-capite annuo (2008) pari a ca. 1.600 euro, vale a dire il 5,5% rispetto alla media europea. Il 45% della popolazione vive in uno stato di povertà con reddito pro-capite giornaliero compreso tra 1,50 € e 2,00 €, mentre un ulteriore 15% versa al di sotto della soglia di povertà assoluta, con meno di 1,00 € al giorno. Il rapporto tra esportazioni e importazioni (2008) presenta un deficit pari a circa il -40% (-35% appena tre anni prima) che riflette una grave insufficienza produttiva, di competitività e di importazioni-esportazioni rispetto alle regioni limitrofe. Il tutto, peraltro, aggravato da un processo di privatizzazione selvaggio, imposto con criteri e procedure opache e arbitrarie, che ha drasticamente peggiorato le condizioni salariali e sindacali di migliaia di lavoratori e lavoratrici del settore privato. Tutto ciò è dovuto principalmente a due fattori: l'incapacità nella attrazione di investimenti esteri trasparenti e l'insufficienza del sostegno ai settori-chiave, in primo luogo la piccola e media impresa agraria, artigiana e manifatturiera; e la fragilità strutturale delle attività produttive, troppo spesso composte da poche attività economiche, a bassa produzione e tendenti all'auto-sussistenza familiare. La fragilità dell'economia si riflette quindi sul mercato del lavoro, accentuando i problemi legati a quelle questioni *di genere* e *di minoranze* che sono da sempre le costanti delle dinamiche sociali ed economiche del Kosovo. Il tasso di disoccupazione è stimato pari al 45% della popolazione, di cui 38,5% maschile, 55,5% femminile, 70% giovanile (sotto i 26 anni). Agli attuali tassi di crescita demografica, l'economia non può assorbire questo “esercito di riserva”, provocando una sempre più drastica esclusione, sperequazione e marginalizzazione delle categorie sociali più svantaggiate.

### **I fabbisogni della produzione (economica) e della riproduzione (sociale)**

Le donne coinvolte nel processo di “empowerment di comunità” sono stimate in ca. venti (destinatari dirette), ove l'intera associazione delle donne di Krushë e Vogel ne conta ca. duecento (destinatari indirette), mentre i punti di raccolta del latte sono due, rispettivamente localizzati a Krushë e Gjonai,

su cui il progetto interviene, sia nel lavoro sulla “parte tecnica” (*hardware*) sia nel lavoro sulla “parte sociale” (*software*). In tal senso è bene considerare che le donne, che hanno in sostanza tutte età compresa tra i 40 anni e i 60 anni, hanno già ricevuto formazione tecnica orientata al c.d. “empowerment di comunità”, tuttavia non hanno mai ricevuto una formazione innovativa capace di combinare insieme *linearmente* la vocazione al *capacity building* e la vocazione al *community building*. Il progetto nella sua interezza si sviluppa lungo l’arco di un anno (Ottobre 2012 - 2013), in buona parte parallelo allo svolgimento dei “Corpi Civili di Pace in Kosovo”, con tre missioni di monitoraggio *in loco* (autunno 2012, primavera 2013 ed autunno 2013) e implica lo svolgimento delle attività di formazione nel periodo compreso tra Ottobre 2012 e Giugno 2013, concludendo l’itinerario di apprendimento e consolidamento con una conferenza sulle prospettive di mercato e di sviluppo, con *stakeholder* sociali ed economici, nel corso del mese di Giugno 2013. Pertanto, i fabbisogni preliminarmente rilevati, nel corso delle missioni precedenti, a Krushë e Vogel sono almeno:

- 1) la mancanza di spazi adeguati e di strumentazione efficace per il lavoro di ufficio,
- 2) la mancanza di strumenti per adeguare processo e prodotto agli standard regionali e internazionali,
- 3) la indisponibilità di materie prime di qualità per il lavoro artigianale e tradizionale,
- 4) la debolezza nella capacità produttiva e gestionale delle produttrici (*Shoqata e Grave Krushe e Vogel*),
- 5) la debolezza nella conoscenza delle strategie, delle possibilità e delle opportunità del mercato.

Di conseguenza, le aree di intervento prioritarie del progetto di rafforzamento di comunità e di sviluppo di capacità, proposto dal “Comitato Pace, Convivenza e Solidarietà-D.Dolci” (Trieste) sono:

- 1) attrezzare il lavoro d’ufficio e fornire la comunità di strumenti tecnici ed informatici adeguati,
- 2) migliorare le capacità di raccolta/trattamento del latte e le opportunità dell’artigianato dei tessuti,
- 3) produrre formazione tecnica (gestionale) e sociale (comunitaria) adeguata allo sviluppo di comunità.

### **La rilevazione dei bisogni e delle opportunità**

A stato intermedio di avanzamento del progetto, alla luce del riscontro fornito nell’incontro con l’Associazione delle Donne di Krushë, le donne si dichiarano soddisfatte degli sviluppi legati al centro di raccolta del latte e alla fornitura dei materiali e delle attrezzature sin qui realizzata. Anche il percorso dei *training* è stato utile, sia nell’area tecnico-gestionale, sia nell’area socio-comunitaria, perché le donne che vi hanno partecipato hanno potuto confermare delle acquisizioni, effettuare degli incontri e delle ricognizioni interessanti e consolidare la propria consapevolezza, soprattutto nel senso delle proprie capacità di lavoro, e, in prospettiva, del proprio ruolo e della propria collocazione all’interno del contesto di villaggio. Progredendo il corso delle attività progettuali, le donne si sono mostrate, mano a mano, sempre più inclini a partecipare e sempre più propense a collaborare, sebbene risulti chiaro come, intanto, le destinatarie vadano costantemente motivate e, inoltre, i problemi cui fare fronte siano molteplici (dalla costanza nella partecipazione ai corsi al raggiungimento di villaggi sovente distanti, mal collegati e privi di connessioni). Il tema che si impone in questa fase consiste nel garantire la sinergia tra l’*area gestionale* e l’*area sociale*: uno dei problemi riscontrati consiste nel fatto che le donne impegnate tendono a lavorare esclusivamente o prevalentemente “per sé”, vale a dire a titolo individuale, mentre l’associazione delle donne tende a funzionare quale “intermediario”, pur mantenendo una propria dinamica associativa, riunendosi periodicamente, soprattutto per confrontarsi sulle esigenze della comunità e per discutere le questioni relative alla presenza dei *donor* internazionali. Nel contesto delle due aree-obiettivo (gestionale e comunitaria) di formazione, sono stati tenuti *training* specifici (marketing, business plan, management/accountancy, gestione di azienda agro-zootecnica, igiene della stalla e degli animali, apicoltura [dimostrazione], informatica [consulenza] dati MCP [produzione/ amministrazione/ contabilità]; *role of women in agriculture* [training e workshop con *focus* sull’artigianato] ed aspetti gestionali/associativi [*focus group* sull’artigianato]), che hanno registrato una buona partecipazione (ca. venti partecipanti nei corsi dedicati a Krushë e ca. cinque partecipanti nei corsi dedicati a

Bregdrini, dove la partecipazione è stata inizialmente scoraggiata dalla contemporanea occorrenza di una festività). Per quanto riguarda lo sviluppo delle potenzialità connesse all'artigianato dei tessuti, si indica come le donne abbiano soprattutto bisogno di materiali di filatura e tessitura e di supporto per le qualità e i colori dei lavori di tessitura, trattandosi, in particolare, di tessuti di tradizione artigianale e quindi prodotti su commissione, tipicamente da committenti privati, in occasione di festività e ricorrenze.

### **Criticità e Potenzialità**

Il riscontro delle donne partecipanti ai percorsi di formazione e di training, registrato nei report periodici e tematici curati dalla ONG partner IPSIA-ACLI risulta estremamente rilevante ai fini della impostazione, della precisazione e dell'implementazione delle attività di sviluppo di comunità:

Tra le criticità e le problematiche segnalate:

- ✓ Challenges to personal well-being,
- ✓ Gender inequalities,
- ✓ Poor access to finance,
- ✓ Low education,
- ✓ Illiteracy,
- ✓ Lack of Entrepreneurship skills,
- ✓ Incomplete or insufficient information about business environment,
- ✓ Lack of market information, business linkages and social networking,
- ✓ Need for building organizational/functional structure of women association in handicraft,
- ✓ Huge impact by social context and traditional barriers to women's life and business.

Tra le potenzialità e le opportunità registrate:

- ✓ High motivations and interest to work and develop the activity and the business,
- ✓ Good information and proper business ideas to be developed in commercial approach,
- ✓ Interest to be more organized as business and to develop a business idea for handicraft,
- ✓ Awareness about need of financial support for handicraft material and equipment,
- ✓ Solid knowledge and grounded tradition helping them to create more attractive business; Self-confidence.

### **L'organizzazione sociale del lavoro produttivo**

Ciò che occorre, come si capisce anche dalle annotazioni precedenti, è una ricognizione con una adeguata mappatura di tutti i “requirement” specifici, per programmare le attività, organizzare il lavoro e verificare le possibilità di spesa nell'ambito dei criteri e dei vincoli del piano finanziario, sia in relazione alle attività del centro di raccolta del latte sia in relazione alle attività dell'artigianato dei tessuti: ad esempio in relazione all'acquisto ed alla distribuzione di dodici milk-tank per la raccolta del latte, al miglioramento del sistema di deflusso delle acque di risulta, alla installazione di un ventilatore per l'adeguata ventilazione dei locali di raccolta, alla fornitura di attrezzi e tute da lavoro per il centro di raccolta del latte e, infine, per la dotazione di un computer e di una stampante, utilizzando i quali provvedere anche alla necessaria formazione informatica delle donne ed alla conseguente informatizzazione dei dati. Ciò risulta essere passaggio necessario, in questo momento, soprattutto in relazione all'organizzazione dell'attività legata all'artigianato dei tessuti, in quanto le donne artigiane producono abiti tradizionali su commissione, in occasione di celebrazioni e ricorrenze, vendendoli ad acquirenti privati, soprattutto in forza di legami di conoscenza e usualità, rispondendo quindi ad una domanda di mercato minuta. Una delle donne si incarica quindi della raccolta dei prodotti, vendendoli poi direttamente al mercato, ma esclusivamente a titolo individuale e non per conto dell'associazione, il che comporta l'esigenza non solo di una migliore organizzazione del lavoro ma anche di un più significativo coinvolgimento associativo. A sua volta, ai fini della

partecipazione agli eventi di fiera e di mercato, l'associazione dovrà definire i termini giuridici della propria configurazione come soggetto di mercato, sia che decida di costituirsi come organizzazione di lavoro sia che decida di rimanere una associazione con possibilità, nei termini e nei limiti stabiliti dalla legge, di effettuare transazioni a fini *profit*, pur non diventando il profilo *profit* quello saliente dell'associazione stessa. Di conseguenza, si tratta insieme di organizzare le attività delle donne e realizzare una indagine di mercato (diretto, minuto e di prossimità), per precisare quali prodotti sia meglio produrre come associazione (e quindi dotarla sia di un profilo preciso, sia di un *brand* riconoscibile, sia di una strategia di mercato) e quali sia meglio invece continuare a produrre a titolo individuale (e, quindi, su responsabilità diretta delle singole donne produttrici). Tutto ciò significa:

- a. organizzare l'attività produttiva all'interno dell'associazione delle donne in maniera condivisa,
- b. realizzare una formazione specifica, in termini di strategia di mercato, *branding* e *marketing*,
- c. definire un *label* riconosciuto, ripercorrendo l'itinerario virtuoso delle donne di Krushë Major.

Sia che l'associazione intenda continuare a vivere come associazione, sia che essa intenda dotarsi di profilo di impresa, le formazioni gestionale e comunitaria rappresentano due *chiavi di volta* decisive.

### **La questione del rafforzamento delle capacità**

Le attività delle donne di Krushë Minor (come soggetto di mercato) possono essere organizzate in tre filiere:

1. la produzione e la raccolta del latte,
2. l'apicoltura e la produzione di miele,
3. l'attività dell'artigianato tradizionale,

in cui, in particolare:

1. la raccolta del latte è concepita più come un servizio per gli allevatori che come attività di mercato, dal momento che mette a disposizione dei centri di raccolta del latte che fungono da anello intermedio nella catena della produzione/distribuzione che va dal produttore primario sino al vettore di distribuzione e infine alla collocazione sul mercato di riferimento,
2. la produzione del miele è un'attività progettuale di natura sperimentale, intervenuta in risposta ad una domanda specifica da parte dei produttori locali, che ha fin qui prodotto una formazione di natura sperimentale attraverso quattro aree di impegno, quali l'apicoltura, la produzione e la raccolta del miele, la tutela dai parassiti e le diverse opportunità di mercato,
3. l'attività dell'artigianato dei tessuti necessita invece di una vera e propria strategia di sviluppo, dal momento che si tratta di innestare una evoluzione in senso cooperativo e manageriale su una attività di tipo storico e tradizionale, esercitata dalle donne da generazioni e tramandata di madre in figlia, nella famiglia, lungo la quale si innestano vere "filiere" della memoria.

La strategia di sviluppo per l'artigianato femminile non può che partire da una adeguata ricognizione delle esigenze, delle aspettative e dei bisogni delle donne, passare quindi attraverso una adeguata formazione (meno in termini tecnici che in termini gestionali), in modo da garantire a tutte un livello di preparazione e di consapevolezza di base e fornire a tutte una base comune (eguaglianza sostanziale dei punti di partenza), e giungere infine al miglioramento della produzione complessiva, ferma restando la possibilità per le donne di decidere liberamente se continuare a lavorare e vendere a titolo individuale o sperimentare una nuova modalità cooperativa di lavoro, vendendo *per conto* e *in brand* dell'associazione. Il fatto che talune donne possano produrre "più e meglio" rispetto ad altre non deve essere quindi conseguenza di sperequazione ed anarchia, bensì risultato della diversità dei talenti in condizioni di eguaglianza dei contenuti formativi somministrati. Il fine dell'organizzazione non è infatti il "*business* per il *business*", bensì il "*social business*", espresso in termini di lavoro produttivo non solo di valore economico ma (anche e soprattutto) di valore sociale, valorizzando le pratiche ed i saperi delle donne e rafforzando di conseguenza la propria collocazione ed il proprio ruolo in una società, peraltro, sostanzialmente chiusa e patriarcale.

## **L'ottimizzazione delle risorse**

Ai fini dell'ottimizzazione delle risorse disponibili per lo sviluppo delle tre filiere progettuali, va tenuto in considerazione che il centro di raccolta del latte a Krushë Minor è di proprietà della Municipalità ed è concesso in una sorta di comodato d'uso a titolo gratuito e a tempo indeterminato; il secondo centro di raccolta a Bregdrini appartiene invece alla famiglia della coordinatrice della associazione delle donne e quindi rientra indirettamente nella disponibilità dell'associazione stessa; le attrezzature rappresentano invece uno degli investimenti previsti in base al contributo finanziario erogato dalla Regione Friuli - Venezia Giulia, mentre altre attività di formazione e di consulenza prevedono un contributo in cofinanziamento ad opera del partenariato di progetto. Grazie alla razionalizzazione e all'ottimizzazione dei comparti di spesa previsti, è possibile quindi arricchire la proposta formativa prevista dal progetto, integrando in essa non solo lo svolgimento dei numerosi training specifici attivati (*business plan, management, accountancy, marketing*; gestione di azienda agro-zootecnica; igiene del latte e standard di qualità; igiene della stalla e degli animali; cura delle arnie, prevenzione delle malattie, standard di qualità per la produzione di miele; analisi socio-economica di attività artigianali; processo imprenditoriale: influenze sociali sulle scelte delle donne produttrici nelle aree rurali), ma anche la realizzazione di una Tavola Rotonda sullo sviluppo di comunità e le opportunità di mercato (sviluppo della *mission/vision* di impresa sociale in Kosovo, promuovendo la partecipazione alla tavola rotonda di realtà associative già inserite nel discorso delle imprese sociali ed assimilabili all'esperienza delle donne di Krushë, favorendo in tal modo un virtuoso e reciproco scambio di buone pratiche e di esperienze positive; il tutto, mettendo insieme diversi *stakeholder* (sia rispetto al discorso *impresa sociale* sia rispetto al tema *sviluppo di comunità*) e ponendo al centro il ruolo dell'Associazione delle Donne "Krushë e Vogel" per il potenziamento delle capacità di produzione sociale e di sviluppo socio-economico della comunità). La possibilità di realizzare la tavola rotonda nell'ambito del percorso di formazione e di scambio previsto e con il coinvolgimento dei diversi *partner* di progetto, a partire dal capofila (Comitato Pace, Convivenza e Solidarietà "Danilo Dolci") e dai partner (IPRI - Rete Corpi Civili di Pace e IPSIA - ACLI ONG) risiede nella possibilità di impegnare ca. 2000 € in misure di formazione sul tema del *marketing* per l'artigianato tradizionale (500 - 1000 €) e di tavola rotonda con *stakeholder* rilevanti (1500 - 1000 €).

## **Il profilo di impresa sociale e lavoro collaborativo in Kosovo**

Il concetto alla base del profilo di "impresa sociale" vede in questa un "attore" che, attraverso una stabile attività economica, produce e fornisce beni e servizi di utilità sociale, valorizzando il sistema comunitario in cui si trova e puntando a creare forme di occupazione inclusive e sistemi produttivi ad alta valenza sociale. L'impegno che, in particolare, l'UNDP intende promuovere in questo senso, insieme ad altri attori (UE e TACSO), è incentrato sul tentativo di delineare quelle realtà associative che già operano come imprese sociali, ma che si trovano inserite in un contesto legislativo incerto, legato al fatto che in Kosovo una associazione può gestire un'attività economica entro determinati limiti di profitto (con tutte le distorsioni di mercato che ne possono derivare). La definizione di una nuova forma giuridica *a metà* tra *dimensione economica* e *dimensione sociale* viene considerata dall'UNDP come un nuovo strumento di supporto allo sviluppo socio-economico locale, rimanendo comunque all'interno di un approccio di tipo socio-comunitario. A seguito di un progetto di ricerca svolto dalla rete EMES di ricercatori europei (*Emergence of Social Enterprises in Europe*), sono stati precisati una definizione e quattro criteri che caratterizzano le imprese sociali, riconosciuti a livello internazionale e utilizzati come standard di tali imprese: 1) un'attività costante di produzione di beni e/o di vendita di servizi; 2) un elevato grado di autonomia amministrativa, gestionale e finanziaria; 3) un livello significativo di rischio economico (sostenibilità finanziaria); 4) una quantità minima di lavoro retribuito. La dimensione sociale di tali iniziative economiche è definita mediante cinque criteri: 1) l'obiettivo a beneficio della comunità (ad es. la comunità target o un gruppo sociale, promuovendo il senso di responsabilità sociale a livello locale); 2) un'iniziativa lanciata da un

gruppo di cittadini (dinamica collettiva); 3) un potere decisionale slegato dalla proprietà di capitale (“un membro, un voto”); 4) una natura sociale partecipativa; 5) una limitata distribuzione di profitti.

## **Il rafforzamento delle comunità solidali**

Il tema dell’ *empowerment* diventa così, anche alla luce delle applicazioni più significative che in questa fase stanno impegnando le organizzazioni di società civile, il tema chiave della ri-costruzione sociale in Kosovo, almeno nella sua dinamica attuale di “società in transizione post-conflitto” (definizione con la quale non solo *non si intende* obliterare la retro-azione e la vigenza del conflitto violento, ma soprattutto *si intende* precisare il concorso e la stratificazione di una quantità di attori civili, sociali e istituzionali, che rendono il panorama kosovaro quanto mai variegato e complesso).

## **Indice**

Relazione di Progetto: Le Donne di Krushe per lo Sviluppo della Comunità  
in partenariato con IPRI (Istituto Italiano di Ricerca per la Pace)-Rete CCP (Corpi Civili di Pace)  
IPSIA - ACLI ONG (Istituto Pace Sviluppo Innovazione - ACLI)

Pristina, Mitrovica, Prizren, 20Aprile - 04Maggio 2013

I mille problemi di una transizione infinita.....	1
I fabbisogni della produzione (economica) e della riproduzione (sociale).....	1
La rilevazione dei bisogni e delle opportunità.....	2
Criticità e Potenzialità.....	3
L'organizzazione sociale del lavoro produttivo.....	3
La questione del rafforzamento delle capacità.....	4
L'ottimizzazione delle risorse.....	5
Il profilo di impresa sociale e lavoro collaborativo in Kosovo.....	5
Il rafforzamento delle comunità solidali.....	6
Indice.....	6



Redazione a cura di Gianmarco Pisa IPRI-Rete CCP in collaborazione con il capofila Comitato Danilo Dolci  
Finito di Stampare a Napoli nel Maggio 2013 e liberamente fruibile per tutti gli scopi attinenti e consentiti

[www.reteccp.org](http://www.reteccp.org)