



OSSERVATORIO
Interregionale
sulla Cooperazione
allo Sviluppo

CeSPI

Centro Studi di Politica Internazionale

PARTENARIATI TERRITORIALI ITALIA-BALCANI

**Valutazione strategica della cooperazione decentrata sostenuta dall'art. 7
della legge 84/01, linea Mae**

Studio di caso Bosnia Erzegovina

**a cura di
Karl Giacinti**

Settembre 2007

INDICE

NOTA METODOLOGICA	2
A. QUADRO DI CONTESTO NAZIONALE SULLA BOSNIA ERZEGOVINA	3
A.1 Evoluzione del quadro politico dal 2001	3
A.2 Evoluzione del quadro economico dal 2001	5
A.3 Priorità della cooperazione internazionale in Bosnia-Erzegovina	6
A.4 La cooperazione italiana in Bosnia-Erzegovina	8
B. QUADRO DI CONTESTO LOCALE SULLE CITTÀ DI MOSTAR, ZAVIDOVICI E ZENICA	10
B.1 Mostar e il Cantone dell'Erzegovina-Neretva	10
B.2 Il Cantone di Zenica - Doboj e la città di Zenica.....	10
B.3 La città di Zavidovici.....	11
C. L'INTERVENTO DELL'ART. 784/01: QUADRO DI TUTTI GLI INTERVENTI E DEI PROGETTI ANALIZZATI NELLO STUDIO DI CASO	13
D. RISULTATI DELLO STUDIO DI CASO SULLA BOSNIA ERZEGOVINA	20
Analisi SWOT	20
D.1 Sviluppo socio-economico nei territori partner balcanici	21
D.2 Creazione e/o rafforzamento del processo partenariale tra territori italiani e balcanici	22
D.3 Coerenza, complementarità e coordinamento rispetto le politiche europee.....	25
D.4 Rafforzamento del Sistema Italia	26
D.5 Rafforzamento delle capacità	27
D.6 Rafforzamento della partecipazione	29
D.7 Rafforzamento delle relazioni inter-etniche	30
Grafici sulle percezioni dei partner bosniaci	32
E. RIFLESSIONI GENERALI	34
F. RACCOMANDAZIONI.....	37
Allegato 1 - Calendario della missione e incontri svolti in Bosnia Erzegovina.....	38
Allegato 2 - Elenco documenti analizzati	39
Allegato 3 - Elenco dei progetti realizzati in Bosnia Erzegovina	40
Allegato 4 - Elenco dei progetti selezionati per lo studio di caso	45

NOTA METODOLOGICA

Lo studio di caso sulla Bosnia Erzegovina è stato realizzato grazie a una serie di strumenti di indagine proposti a diverse tipologie di attori (rappresentanti di autonomie locali e regioni, enti attuatori, partner di progetto, beneficiari e testimoni privilegiati) coinvolti nei progetti di cooperazione decentrata sostenuti dalla legge 84/01. L'indagine, multi-situata, ha previsto momenti di incontro sia in Italia, dove si è tenuto un focus group il 19 luglio 2007, sia in Bosnia, in cui si è svolta una missione nella prima metà di luglio 2007. Gli strumenti di rilevazione utilizzati sono stati i seguenti:

In Bosnia Erzegovina:

- questionario strutturato aperto per la realizzazione di interviste
- questionario chiuso con termometri delle percezioni

In Italia:

- questionario strutturato aperto per la realizzazione di un Focus Group in Italia
- questionario strutturato aperto per recuperare le percezioni dei partner italiani assenti al Focus Group in Italia
- questionario strutturato aperto per tutti i partner italiani dei progetti.

In Bosnia Erzegovina sono state prese in considerazione tre localizzazioni (Mostar, Zenica e Zavidovici) in base alla rappresentatività dei territori¹, ai quali è stata aggiunta la localizzazione di Sarajevo, sede dell'UTL e di alcune delle organizzazioni intervistate. Tra i 28 progetti realizzati in Bosnia sono stati quindi selezionati 6 progetti che ricadevano nelle aree indicate.

Nel corso della missione sono state realizzate ca. 30 interviste, alcune delle quali sono state condotte in forma individuale ed alcune in forma collettiva. Inoltre a 8 degli interlocutori incontrati è stato richiesto di rispondere al questionario chiuso con termometri per misurare il giudizio e il grado di soddisfazione relativamente ad alcuni degli indicatori chiave utilizzati nella valutazione.

Preliminarmente alla missione è stata condotta una ricerca documentale su studi paese, documenti programmatici e rapporti di organizzazioni internazionali, della cooperazione italiana e di altre cooperazioni. Sono stati inoltre analizzati i POI (Programmi Operativi Integrati), i documenti di progetto e le relazioni di monitoraggio dei progetti analizzati.

La valutazione è stata improntata ad un approccio partecipativo che ha cercato di valorizzare le opinioni e i giudizi delle persone intervistate e di curare la restituzione dei risultati e delle conclusioni raggiunte.

¹ Si rimanda all'allegato "Metodologia della valutazione" per un approfondimento dei criteri di selezione degli studi di caso.

A. QUADRO DI CONTESTO NAZIONALE SULLA BOSNIA ERZEGOVINA

A.1 Evoluzione del quadro politico dal 2001

La situazione politica in Bosnia-Erzegovina resta fortemente caratterizzata dalle conseguenze politiche, istituzionali e sociali del conflitto scoppiato all'indomani della dichiarazione d'indipendenza del 1992 e protrattosi fino al 1995, con la firma degli Accordi di Dayton mediati dagli Stati Uniti. Gli eventi politici del dopoguerra continuano ad essere segnati dall'eredità lasciata da Dayton, in particolare dalla complessa architettura istituzionale che ha legittimato le divisioni lasciate dalla guerra e dalla pulizia etnica. L'apparato istituzionale bosniaco è costituito da molteplici livelli di governo: al di sotto di un debole stato centrale dalle scarse competenze troviamo due entità, la Federazione di Bosnia Erzegovina (FBiH) a maggioranza bosgnacca e croata, la Repubblica Serba di Bosnia (Republika Srpska - RS), dominata quasi esclusivamente dai serbi, il distretto autonomo di Brcko e il livello municipale. Le due entità possiedono la maggior parte dei poteri che di solito vengono esercitati a livello centrale, anche se la Federazione – a differenza della RS – è a sua volta suddivisa in dieci cantoni: cinque a maggioranza bosgnacca, due a maggioranza croata e tre “misti”. Se si considera che, dei quattro livelli (stato, entità, cantoni e municipalità) stato e entità possiedono un quadro istituzionale completo, cioè presidenza, governo e parlamento bicamerale, mentre le municipalità e i cantoni hanno un esecutivo e un'assemblea legislativa, si evince la complessità e il peso che tale sistema rappresenta per lo sviluppo della Bosnia, sia da un punto di vista economico – per il mantenimento di questa struttura si spende mediamente all'anno intorno al 60% del Prodotto interno lordo – che in termini di *decision-making*.

L'architettura istituzionale bosniaca, completamente impregnata di etno-federalismo, prevede meccanismi decisionali e di rappresentanza che privilegiano l'appartenenza etnica a scapito di quella civica. Questo aiuta a mantenere in vita le stesse dinamiche politiche di matrice etnica che hanno contrassegnato la Bosnia dall'esplosione del conflitto in poi. Così il voto di ogni comunità nazionale si è polarizzato da più di dieci anni intorno a quei partiti che si sono saputi maggiormente dimostrare difensori degli interessi etnici di un particolare gruppo, spesso a scapito degli altri: il bosgnacco Partito d'azione democratica (SDA), la Comunità democratica croata (HDZ) e il Partito democratico serbo (SDS).

Un altro fondamentale elemento del quadro politico bosniaco è la presenza – prevista dagli accordi di Dayton – della figura dell'Alto rappresentante, nominato dal Peace Implementation Council² (PIC) per coordinare gli sforzi civili di *state-building* e fungere da punto di raccordo per i vari attori della comunità internazionale presenti in Bosnia. L'Alto rappresentante è dotato di poteri largamente invasivi che in molte circostanze scavalcano le funzioni dei rappresentanti democraticamente eletti: egli, grazie ai cosiddetti “Bonn powers”, può imporre, modificare o annullare leggi, nonché rimuovere figure politiche per attività ostruzionistiche al processo di pace. Tali poteri, che in un contesto di continui veti contrapposti tra i tre gruppi etnici hanno contribuito a porre le fondamenta dello stato bosniaco (la quasi totalità delle riforme atte a dotare la Bosnia degli attributi statali minimi sono infatti state imposte) ha

² Il Peace Implementation Council (PIC), formato da 55 paesi e organizzazioni internazionali, ha il compito di supervisionare l'andamento del processo di pace. Il suo *Steering Board* (composto da Canada, Francia, Italia, Giappone, Russia, Regno Unito, Stati Uniti, Germania, Presidenza dell'Unione europea, Commissione europea e Organizzazione della Conferenza Islamica) provvede a fornire all'Alto rappresentante le *guidelines* politiche per il suo mandato.

avuto alla lunga l'effetto di deresponsabilizzare la classe politica del paese, permettendole quindi di continuare con la retorica etnica. Questo, unito alla tradizionale azione di intralcio della RS per tutte quelle riforme volte a rafforzare lo stato centrale, e quindi limitare le competenze delle entità, rende oltremodo fragili le istituzioni bosniache e quindi necessari gli interventi di *state-building* dell'Ufficio dell'Alto rappresentante (OHR) e della comunità internazionale.

Nel 2001 si è vista la formazione dell'unico governo senza la partecipazione dei partiti nazionalisti, la breve esperienza dell'Alleanza per il cambiamento (2001-2002), sostituita poi da un governo a guida nazionalista nel 2003. In quello stesso periodo si è verificato il tentativo di formare una terza entità da parte dei croati dell'Erzegovina occidentale. L'episodio, poi rientrato, è sintomatico della cronica mancanza di legittimità di cui soffrono le istituzioni bosniache, che spesso vengono viste come il disegno nazionale dei soli bosgnacchi. Questo non significa che non si siano registrati episodi positivi, come un incremento nei cosiddetti *minority returns*, che hanno intaccato, seppur lievemente, il carattere mono-etnico della RS. Un altro segnale incoraggiante è stata l'implementazione, nel 2003, di alcune modifiche alle costituzioni delle entità a seguito della sentenza della Corte costituzionale bosniaca del 2000 che dichiarava bosgnacchi, croati e serbi popoli costituenti su tutto il territorio della Bosnia, e non soltanto nella loro entità di riferimento. All'atto pratico tale sentenza ha avuto il merito di introdurre meccanismi per aumentare la rappresentatività delle etnie minoritarie in ogni entità (bosgnacchi e croati nella RS e serbi nella FBiH).

Nonostante alcuni segnali di normalizzazione, è sempre la retorica nazionalista e l'ostruzionismo della RS sulla via delle riforme a segnare le vicissitudini politiche bosniache. Le recenti elezioni dell'ottobre 2006 sono infatti state caratterizzate da un accesissima campagna incentrata sulle reciproche paure e minacce tra esponenti politici bosgnacchi e serbi, tattiche che alla fine si sono dimostrate vincenti. Il dato ancora più allarmante è che tale retorica non è stata il frutto dei tradizionali partiti nazionalisti, ma di formazioni politiche una volta considerate moderate (il bosgnacco Partito per la Bosnia-Erzegovina – SBiH – e l'Alleanza dei socialdemocratici indipendenti – SNSD – serba) che hanno cavalcato l'ondata nazionalista, invocando da un lato la cancellazione della RS, dall'altro il distacco di quest'ultima dalla Bosnia.

Una dinamica che da qualche anno ha caratterizzato la Bosnia è l'accresciuto coinvolgimento dell'Unione europea nel processo di transizione; a fronte di un certo affaticamento dei più tradizionali *donors*, è stata individuata una *exit strategy* della comunità internazionale proprio nella *entry strategy* nella galassia comunitaria. Bruxelles ha inserito pienamente la Bosnia-Erzegovina nel Processo di stabilizzazione e associazione, avendo fede che le condizionalità all'avvicinamento all'Unione potessero funzionare dove altri interventi volti al rafforzamento dello stato centrale avevano fallito. In questo contesto, e spinti dal successo della riforma della difesa promossa dall'OHR – creazione di un comando unificato per gli eserciti delle due entità –, la Commissione individuò alcuni prerequisiti politici per l'avvio dei negoziati per l'Accordi di stabilizzazione e associazione, tra cui la riforma della polizia. Allo stato attuale, ogni componente dell'architettura istituzionale bosniaca ha una sua forza di polizia, tranne che lo stato centrale; non esiste un ministero degli interni bosniaco, mentre ne esiste uno per entità con una rispettiva forza di polizia. Dopo essersi impegnato ad affrontare la riforma, e acconsentito alla creazione di una commissione, il governo della RS ha fatto però marcia indietro. La riforma della polizia, e con essa la firma degli ASA, è al momento in una fase di stallo, a fronte del completo disaccordo delle parti su come realizzare l'unione delle forze di polizia, che in ogni entità (soprattutto in RS) rappresentano uno strumento vitale di controllo del territorio da parte dei partiti al potere.

Nonostante gli indiscutibili successi, come la ricostruzione di larghissima parte delle infrastrutture distrutte dal conflitto e il ritorno di metà dei rifugiati, la Bosnia-Erzegovina si trova ancora nel mezzo di una duplice transizione: da un lato il passaggio da un'economia dirigista a una di mercato, dall'altro la fase post-conflitto, che continua a lanciare un'ombra sinistra sull'integrità dello stato. In una realtà che resta tra le più povere dei Balcani occidentali, e in cui il PIL è ancora al di sotto dei suoi livelli d'anteguerra, l'assenza di una stabilità istituzionale e la mancata collaborazione tra stato ed entità (e tra queste ultime) fa da amplificatore alla difficile situazione socio-economica del paese.

A.2 Evoluzione del quadro economico dal 2001

Il quadro dell'economia bosniaca è in costante recupero dalla situazione emersa all'indomani del conflitto. È da sottolineare come l'economia del Paese risenta fortemente degli interventi di *state-building* portati avanti dalla comunità internazionale; molte delle riforme economiche infatti sono state rese possibili da massicci interventi esterni. Tra le conseguenze di tali interventi si possono citare la bassa inflazione e la stabilità monetaria, portate avanti da una Banca centrale che per molti anni è stata retta da un rappresentante della comunità internazionale, nonché l'introduzione di un'Agenzia per la tassazione indiretta e l'imposizione di un'imposta sul valore aggiunto ad aliquota unica del 17%. Quest'ultimo intervento, che ha consentito una fonte d'introiti indipendente per le istituzioni centrali – altrimenti dipendenti dai finanziamenti delle entità – è stato possibile grazie alle spinte dell'OHR. Tutte le altre tasse sono amministrare dalle entità che hanno un sistema altamente centralizzato che lascia i livelli di governo più bassi senza poteri di tassazione. Anche dal punto di vista della spesa sono le entità, e in FBiH i Cantoni, a gestire il grosso delle risorse mentre le municipalità accedono ad una parte minima dei finanziamenti in relazione agli altri organi di governo.

La crescita del PIL della Bosnia-Erzegovina si attesta intorno a una media del 5% annuo, favorito dalla costante crescita delle esportazioni e dalla già citata bassa inflazione. La disoccupazione assume valori alti, con stime intorno al 35% anche se, come fa notare la Banca mondiale, una larga porzione della forza lavoro (intorno al 40%) è impiegato nel settore informale.

Nonostante le esportazioni siano in rialzo crescendo ad un ritmo molto più elevato rispetto alle importazioni (41% delle prime contro il 7% delle seconde nella prima metà del 2005), la bilancia commerciale resta in negativo, con le esportazioni che non raggiungono la metà delle importazioni.

I maggiori partner commerciali della Bosnia sono la Croazia, la Germania, l'Italia, la Serbia, la Slovenia e l'Austria. I settori trainanti delle esportazioni sono la lavorazione dei metalli e quella del legno, mentre gran parte delle importazioni è costituita da carbone e carburanti, prodotti alimentari e chimici.

Nel contesto macroeconomico bosniaco gli investimenti diretti esteri e le privatizzazioni restano settori sensibili. Da un lato, la capacità ricettiva delle imprese bosniache è limitata a causa di ingenti ritardi di carattere strutturale nello sviluppo della classe imprenditoriale e politica. L'intricato quadro istituzionale del Paese e la divisione di competenze tra molteplici attori (Stato, entità e cantoni) rende per l'investitore straniero alquanto difficoltoso e in alcuni casi sconveniente avvicinarsi al mercato bosniaco. Ciononostante le maggiori quote di investimenti diretti esteri si collocano nei settori bancario, manifatturiero, dei servizi e del commercio.

Gli stessi ostacoli incontrati per ciò che riguarda gli investimenti stranieri vengono fuori quando si tocca il tasto delle privatizzazioni, capitolo fondamentale per tutte le economie in transizione da un sistema dirigista ad uno di libero mercato. Tale processo iniziò all'indomani della fine del conflitto su impulso di alcune agenzie di cooperazione internazionale (USAID in particolare), ma venne concepito in modo tale da rivelarsi inizialmente dannoso per gli obiettivi prefissati; la strategia messa in piedi si reggeva su un sistema di buoni che i governi delle entità distribuivano ai propri cittadini (lo Stato non ha competenze in materia di privatizzazione) e poi raccolti in Fondi d'investimento per procedere all'acquisto di industrie e imprese statali di piccola e media entità. Questo sistema non immetteva nuovi capitali nell'attività privatizzata né tanto meno metteva in moto alcun trasferimento di *know-how*. Nonostante il sistema dei buoni sia oggi in disuso, molti ostacoli permangono per gli investitori stranieri interessati ai processi di privatizzazione in Bosnia. La mancanza di trasparenza dei processi, l'eccessiva frammentazione e l'inesperienza delle agenzie per la privatizzazione, nonché l'esiguità del numero delle industrie strategiche messe sul mercato fanno sì che l'interesse dei potenziali investitori stranieri sia limitato. Negli ultimi anni comunque si sta osservando un processo in controtendenza nella Republika Srpska, per anni considerata la metà "povera" della Bosnia; il maggior grado di coesione politica nell'entità serba e il *decision-making* più spedito, unite a una classe dirigente più dinamica hanno fatto sì che importanti processi di privatizzazione – nel campo delle telecomunicazioni e nel settore petrolchimico – prendessero piede.

A.3 Priorità della cooperazione internazionale in Bosnia-Erzegovina

La prima fase degli interventi internazionali di aiuto alla Bosnia-Erzegovina è coinciso con lo scoppiare delle ostilità. In questo periodo l'assistenza ha avuto un carattere essenzialmente umanitario ed emergenziale, soprattutto per lenire le sofferenze dei milioni di profughi e rifugiati costretti a muoversi all'interno del paese come risultato della pulizia etnica. Nell'immediato dopoguerra, e orientativamente fino al 2000, i donors hanno impiegato ingenti somme negli sforzi di ricostruzione delle infrastrutture, bonifica del territorio dalle mine (tutt'oggi il 4% del territorio bosniaco è minato) e nelle varie fasi dei processi dei *minority returns*, in termini di alloggi e assistenza. Nel lasso di tempo che va dal 1991 al 2000 (anno della sua chiusura) il solo Ufficio umanitario della Commissione europea (ECHO) ha impiegato più di un miliardo di euro in assistenza umanitaria.

L'iniziale periodo di aiuti a pioggia da parte delle più svariate organizzazioni intergovernative, agenzie per lo sviluppo e organizzazioni non governative si è gradualmente trasformato in uno sforzo maggiormente coerente e strutturato, man mano che il *focus* degli interventi si spostava dalla ricostruzione materiale vera e propria ad opere rivolte al consolidamento delle istituzioni, al ritorno dei rifugiati e alla ripresa economica.

L'inquadramento della Bosnia nel Processo di stabilizzazione e associazione e la necessità di attenersi ai contenuti del Partenariato europeo hanno contribuito alla coesione degli sforzi; la prospettiva europea – che in un contesto altamente frammentato come quello bosniaco rappresenta uno dei pochi obiettivi condivisi da tutti – e la firma dell'Accordo di stabilizzazione e associazione costituiscono un punto di riferimento per altri documenti programmatici, come il *Medium-Term Development Strategy* (MTDS – la versione bosniaca del PRSP) elaborato dai vari esecutivi bosniaci su input del Fondo monetario internazionale. Il MTDS rappresenta a sua volta un importante richiamo per il Country Assistance Strategy (CAS) della Banca mondiale e per la comunità dei *donors* in generale, considerata anche la sua natura di punto d'incontro tra tutti i livelli di governo: stato, entità e Distretto di Brcko.

Data la congenita debolezza delle istituzioni centrali della Bosnia, un'area d'intervento che quasi nessun attore della cooperazione internazionale ha trascurato è proprio il rafforzamento di tali organismi; una scelta strategica, fatta dall'UE, dall'OSCE e da molte altre organizzazioni, è stata quella di coinvolgere nei propri interventi di *institution building* solo lo stato e le municipalità, devolvendo sforzi minimi verso le entità.

Le azioni inquadrabili in tale tematica sono diversissime, ma tendono tutte a supplire in modo funzionale alle carenze che Dayton ha imposto al governo centrale. Gli sforzi della UE, che programma e implementa i propri progetti direttamente tramite la propria delegazione a Sarajevo utilizzando fondi CARDS, sono diretti allo sviluppo di un'amministrazione pubblica efficiente presso la Presidenza, i ministeri e l'Assemblea parlamentare, nonché alla Corte costituzionale e alla Banca centrale. Molta attenzione viene anche dedicata agli sforzi di razionalizzazione delle finanze pubbliche (UNDP) e all'istituzionalizzazione di un coordinamento fiscale tra i vari livelli di governo (Banca mondiale); tali attività tendono a ridurre gli ingenti costi dei vari livelli di governo che gravano enormemente sullo sviluppo del paese. La **riforma della pubblica amministrazione**, sia a livello centrale che municipale rientra tra le azioni della Commissione europea, dell'OSCE, della britannica DFID e della svedese SIDA. Sviluppare la professionalità dei lavoratori pubblici è fondamentale per far funzionare il sistema indipendentemente dal senso di appartenenza ad un partito o ad un gruppo etnico. A livello municipale, SIDA e USAID hanno portato avanti il *Governance Accountability Programme* che ha il fine ultimo di rafforzare le municipalità nei confronti del governo.

Sempre nel campo dell'*institution building* rientrano il supporto allo *State Border Service*, il corpo di polizia di frontiera unificato creato su impulso dell'OHR, e l'assistenza fornita al governo sulla materia dell'introduzione dell'imposta sul valore aggiunto. La Commissione ha anche fornito supporto in tema doganale attraverso il *Customs and Fiscal Affairs Office* (CAFAO).

Lo **sviluppo del sistema legale** è un'altra priorità della cooperazione internazionale in Bosnia, a tutti i livelli, dalla Corte costituzionale al Tribunale per i crimini di guerra; quest'ultimo in particolare sta assumendo maggiore importanza grazie ai sempre più frequenti trasferimenti di casi dall'Aia. Corsi di training e *capacity- building* per giudici, avvocati e lavoratori del settore giudiziario sono curati in particolare da UNDP, UE e USAID.

La Bosnia si trova oggi nella non invidiabile posizione di economia in transizione dal sistema socialista e, allo stesso momento, economia in fase di recupero dal conflitto. Questa condizione registra una povertà diffusa, una disoccupazione galoppante e un processo di privatizzazione che non ha toccato le imprese strategiche del paese. Per queste ragioni, gli interventi volti allo **sviluppo socio-economico** della Bosnia nelle sue varie articolazioni hanno assunto un ruolo centrale. Dai documenti programmatici delle varie istituzioni finanziarie internazionali (Banca mondiale, Banca europea per la ricostruzione e lo sviluppo, Banca europea degli investimenti e Fondo monetario internazionale) emerge la volontà di intervenire per incoraggiare le privatizzazioni attraverso servizi di assistenza tecnica e la riforma del settore bancario. Numerosi progetti si prefiggono la creazione di un clima più favorevole agli investimenti, come il supporto all'Agenzia di promozione degli investimenti stranieri, il sostegno alla riqualificazione delle PMI soprattutto nei settori agricolo, tessile e della lavorazione del legno anche con l'elargizione di crediti a medio termine e assistenza tecnica attraverso banche locali. Sul versante legale, considerate le difficoltà legate alla pesante architettura istituzionale, USAID ha implementato progetti di riforma della legislazione in materia di permessi per aprire nuove attività.

Nell'ambito della lotta alla disoccupazione e alla povertà nelle aree rurali del paese, la tedesca GTZ e la svizzera DEZA sostengono progetti di sviluppo di cooperative agricole, per favorire il loro inserimento nel mercato ortofrutticolo.

I problemi legati alla **coesione sociale** vengono affrontati attraverso pratiche anti-disoccupazione, come progetti di riforma degli uffici di collocamento, per fornire un più efficiente supporto attivo e passivo al mercato del lavoro, e progetti, come il *Sustainable Transfer to Return related Authorities* dell'UNDP, che tendono allo sviluppo locale di gruppi di ex rifugiati che fanno rientro nelle loro comunità di origine. Allo stesso modo, programmi curati dalla Banca mondiale agiscono sul *community development* e l'inclusione sociale a livello municipale. I progetti di formazione professionale curati dalla Delegazione della Commissione e dalla GTZ, attraverso azioni di *curriculum & staff development*, corsi per gli insegnanti e partenariati con scuole europee, hanno l'obiettivo di avvicinare i giovani bosniaci al mercato del lavoro.

Anche se rientra nella fase più legata all'assistenza post-conflitto, il supporto dato ai **processi di ritorno** non si è mai esaurito; se metà dei più di due milioni di bosniaci che hanno abbandonato la proprie case durante la guerra vi ha fatto ritorno, è stimato che almeno un altro mezzo milione desidera intraprendere tale processo. L'assistenza fornita dalla cooperazione internazionale in tal senso ha assunto molteplici sfaccettature: dalla dimensione legale, con il supporto all'implementazione del diritto di proprietà, attraverso l'assistenza alla *Commission for Real Property Claims* (creata dagli Accordi di Dayton) che si occupa delle richieste di coloro che hanno avuto la propria casa occupata durante o dopo il conflitto, a un'opera di ricostruzione delle abitazioni e servizi per un processo di ritorno sostenibile.

Seppur in termini minori, alcune risorse della cooperazione internazionale vengono impiegate nelle tematiche legate alla **società civile**, alla **riforma dei mezzi di comunicazione** e alla **stabilizzazione democratica**. Nel quadro della Iniziativa europea per la democrazia e i diritti umani (EIDHR) della Commissione sono stati implementati progetti quali il rafforzamento istituzionale del ministero per i diritti umani e i rifugiati, azioni contro la discriminazione degli ex rifugiati, nonché, in ambito di media, supporto all'Agenzia per la regolamentazione delle comunicazioni e alla produzione e diffusione di notizie da parte dei canali radiotelevisivi. USAID sostiene programmi di training per media locali indipendenti e giornalisti. I giovani sono al centro di molte iniziative, come i *Youth Entrepreneurship Seminars* dell'OSCE o l'*Establishment and Promotion of Structures in the Youth Sector* della GTZ. Entrambe queste attività sono dirette a favorire una soluzione sostenibile a problemi legati alla disoccupazione giovanile.

Nell'**ambito infrastrutturale**, la Bosnia beneficia di una serie di progetti, finanziati per la maggior parte con fondi europei per la realizzazione del Ramo C (Ploče – Sarajevo – Osijek - Budapest) del Corridoio europeo 5 (*Trans-European Transport Networks TEN-T*). Tali progetti prevedono l'ammodernamento, la ricostruzione e la costruzione di linee ferroviarie, di arterie autostradali e di posti di confine, nonché l'adeguamento dei principali aeroporti.

A.4 La cooperazione italiana in Bosnia-Erzegovina

In coerenza con i principali documenti programmatici come il Country Strategy Paper della Commissione europea e il *Medium-Term Development Strategy*, elaborato in concertazione dai vari governi bosniaci, il ruolo dell' Aiuto pubblico allo sviluppo (APS) italiano verso la Bosnia-Erzegovina si articola attorno a due direttrici principali: il rafforzamento istituzionale,

nell'ottica dell'assunzione di sempre maggiori responsabilità da parte delle istituzioni locali dei processi di gestione, pianificazione e sviluppo; e lo sviluppo sostenibile, tramite la promozione dell'economia privata, il miglioramento delle infrastrutture e la riqualificazione del territorio³.

Nel primo filone rientrano iniziative quali il “*Programme of Support to BiH in the Management and Coordination of Development Resources – Aid Coordination*” dell'UNDP. Tale programma, a cui l'Italia ha elargito 500.000 euro, si propone di rafforzare le capacità delle istituzioni bosniache nell'individuazione delle priorità di sviluppo e nella progettazione dei relativi interventi, considerando inoltre la gestione razionale delle risorse economiche. Anche l'assistenza agli istituti di statistica delle entità e dello stato (per un valore di 930.000 euro nel 2003), in collaborazione con l'Istat, rientra negli sforzi volti a dotare la Bosnia di una certa solidità istituzionale.

Diversi sono inoltre i progetti che la DGCS ha finanziato, ed implementato attraverso agenzie internazionali e ONG, nell'ambito dello **sviluppo socio-economico e della riqualificazione territoriale**. Tra questi rientrano il censimento e la catalogazione dei suoli a vocazione agricola e l'inventario delle risorse territoriali sull'intero territorio della Bosnia Erzegovina, implementato dalla FAO con un sostegno da parte italiana di 1.350.000 euro e il “*Srebrenica Regional Recovery Programme*”, gestito da UNDP. Nell'area di Mostar si sono realizzati i progetti di Institutional Building per il sostegno allo sviluppo economico dell'area gestito da Cospe e il progetto “Promozione di sistemi agricoli a ridotto impatto ambientale” realizzato da Cefa, Arcs e Cospe, entrambi promossi e cofinanziati dalla DGCS.

I maggiori contributi in termini finanziari l'Italia li ha forniti per i programmi di ricostruzione materiale eseguiti dalla Banca mondiale (5,8 milioni di euro nel 2003) e per un'importante iniziativa in termini di contributo allo sviluppo delle PMI, ovvero l'apertura di una linea di credito di 18 milioni di euro per i settori agricolo, dell'industria e del terziario.

La cooperazione decentrata rientra nelle modalità di intervento finanziate dalla DGCS grazie ai fondi della legge 49/87. Tra i principali interventi di questa tipologia possono essere citati il “Programma per la tutela e il **reinserimento dei minori con handicap fisico e psichico** vittime dei conflitti armati e promozione di imprenditorialità sociale in Bosnia-Erzegovina”, nato da un partenariato tra la DGCS, la Regione Emilia-Romagna e la Regione Marche, e il “Programma SEENET, i governi locali motori dello sviluppo” promosso da UCODEP e Regione Toscana.

L'Italia si è dotata, attraverso la legge 58/2001 di uno strumento ad hoc per lo il finanziamento alle opere di **sminamento** umanitario, attività che in Bosnia rappresenta ancora una voce importante dell'aiuto internazionale (il 4% del territorio bosniaco è tuttora minato). La DGCS ha finanziato l'ONG Intersos per un progetto di supporto delle attività di riabilitazione e ripresa produttiva degli stabilimenti industriali Famos a Hrasnica, un sobborgo di Sarajevo, area pesantemente minata durante il conflitto.

³ Si veda Relazione annuale del MAE DGCS al Parlamento relativa al 2004.

B. QUADRO DI CONTESTO LOCALE SULLE CITTÀ DI MOSTAR, ZAVIDOVICI E ZENICA

B.1 Mostar e il Cantone dell'Erzegovina-Neretva

Le vicende del cantone dell'Erzegovina-Neretva (*Hercegovačko-Neretvanski kanton/županija* in bosniaco) e del suo capoluogo, Mostar, sono ancora legate all'eredità del conflitto interno scoppiato tra bosgnacchi e croati dal '93 al '94. La condizione legata all'essere uno dei pochi cantoni della Federazione senza un'etnia predominante, unita all'importante ruolo che Mostar ricopre per i croati dell'Erzegovina occidentale, fanno sì che questa area della Bosnia-Erzegovina resti tra le più instabili da un punto di vista dei rapporti interetnici. La travagliata vicenda istituzionale di Mostar testimonia le profonde cicatrici lasciate dallo scontro tra le forze bosgnacche e quelle croate; divisa in sei municipalità – tre croate e tre bosgnacche – e sottoposta ad un'amministrazione speciale dell'Unione europea subito dopo la guerra, la città è stata unificata su impulso dell'OHR nel 2004. Le difficoltà comunque rimangono, soprattutto quelle legate al funzionamento dei complicati meccanismi di *power-sharing* a livello comunale. La maggior parte dei servizi pubblici sono ancora divisi. Continuano ad esistere scuole, Università, aziende municipalizzate, acquedotti, ecc. separati su base etnica

Il Cantone dell'Erzegovina Neretva conta circa 452.000 abitanti di cui 105.000 a Mostar e può contare su buone infrastrutture di base e collegamenti con l'Adriatico (porto di Dubrovnik e aeroporti di Spalato e Dubrovnik) e con l'interno (strada e ferrovia Ploče-Mostar-Sarajevo) che necessitano, però, di urgenti interventi di adeguamento e modernizzazione.

La delicata situazione politica e sociale di Mostar e del suo cantone fa da contraltare alla buona economia della regione, una delle più ricche della Bosnia. Il clima mediterraneo, la vicinanza al confine croato e ai porti dell'Adriatico sono fattori che hanno favorito da sempre l'agricoltura erzegovese, ed in particolare l'industria vinicola, e che hanno tutte le potenzialità per l'avvio di una fiorente industria turistica. Nel cantone ha anche sede una delle più importanti industrie bosniache, la Aluminijum Mostar, produttrice di rulli di alluminio esportati soprattutto al mercato straniero. La Aluminijum fu al centro di un processo di privatizzazione non trasparente qualche anno fa, che mise in luce la pesante ipoteca che la politica etnica esercita su queste tematiche.

La disoccupazione nel Cantone si aggira intorno al 35.5 % della popolazione attiva, anche se bisogna registrare, come in tutta la Bosnia, un forte radicamento del lavoro nero.

B.2 Il Cantone di Zenica - Doboj e la città di Zenica

Il Cantone di Zenica- Doboj è situato nella Bosnia Centro-orientale, ed è composto di 12 Municipalità. Le comunicazioni e le infrastrutture sono abbastanza buone e in prospettiva tutto il Cantone sarà attraversato dal corridoio 5C che collegherà la Bosnia all'Europa centrale.

Zenica, cuore amministrativo ed economico del Cantone, è rimasta per secoli isolata dagli influssi esterni. Solo nel 1830, grazie alla costruzione della strada Sarajevo-Doboj lungo il fiume Bosna, la città si è inserita nei circuiti commerciali che attraversavano i Balcani.

Con l'occupazione astro-ungarica e l'avvento del socialismo, prima comincia e poi si consolida la trasformazione della città in un polo industriale siderurgico di primaria importanza per tutti i Balcani. Nei 40 anni che vanno dal 1945 al 1985 la città aumenta i suoi

abitanti di circa 6 volte grazie al boom legato all'industria metallurgica (acciaierie e miniere). Da tutta la ex Jugoslavia giunsero a Zenica operai, ingegneri e quadri, contribuendo alla nascita di una città "mista" dove il minimo comune denominatore era rappresentato dalla fabbrica stessa.

Con l'avvento della crisi comune a gran parte dell'economia pianificata della ex Jugoslavia e poi la guerra, quella che era considerata la principale area industriale della ex Jugoslavia è collassata rapidamente con i conseguenti problemi di disoccupazione, disagio sociale e aumento della povertà. La progressiva dismissione del polo siderurgico, che aveva 30.000 dipendenti nel periodo di massima produzione, è proseguita fino all'attuale cifra di circa 3.000 operai impiegati. La fabbrica è stata poi acquistata da Mittal Corp., multinazionale dell'acciaio di proprietà indo-britannica, che ha investito inizialmente in un forno per la lavorazione degli scarti e dei metalli recuperati e con la prospettiva di ri-attivare la produzione lavorando la materia prima proveniente dalla miniere di Prjedor, in RS.

La nuova proprietà è oggetto di grandi aspettative, ma non mancano le critiche, come da parte di chi accusa la Mittal di aver creato una discarica nella zona industriale costituita da una montagna di ceneri piene di polveri sottili che stanno mettendo a rischio la popolazione e l'ambiente; o di chi vive un clima di sospetto per la paura che una volta esaurito il guadagno "facile" i nuovi proprietari indiani possano lasciare la fabbrica a se stessa, come è successo a Kraljevo, in Serbia, qualche mese fa⁴.

Oggi la città sta attraversando un'importante fase di rinascita economica e culturale grazie anche al carisma del sindaco eletto nel 2004 che è riuscito a ridare fiducia e una nuova energia allo sviluppo locale attraverso la realizzazione di tre grandi opere (di cui è previsto il completamento entro il 2008).

- riavviare e completare un grande complesso sportivo e commerciale i cui lavori erano in corso da prima della guerra
- rilevare una parte dell'acciaieria dai nuovi proprietari per realizzare l'incubatore e la zona industriale
- ristrutturare una piazza centralissima e la annessa strada commerciale.

B.3 La città di Zavidovici

Zavidovici, con 57.000 abitanti prima della guerra e ca. 44.000 oggi, soffre di un altissimo tasso di disoccupazione che supera il 50% della popolazione attiva.

Il destino economico della città è legato dal 1884 alla fabbrica di trasformazione del legname Krivaja, fondata sotto l'impero austro-ungarico e cresciuta fino a divenire, anche morfologicamente, il cuore della cittadina. La fabbrica in epoca socialista ha differenziato la produzione divenendo un Kombinat che ha impiegato 13.000 operai fino ad assumere un ruolo centrale dal punto di vista produttivo e sociale nella città. Per dare un esempio del grado di "pervasività" che la fabbrica riveste per la cittadinanza, può essere ricordato che l'albergo e i principali ristoranti della città e dei dintorni appartengono ancora alla Krivaja, che continua a influenzare ancora oggi la socialità che si esprime nel tempo libero degli abitanti della città.

A partire dalla fine degli anni '80 la fabbrica è entrata in una profonda crisi le cui principali cause possono essere rintracciate nel ritardo tecnologico, nella bassa produttività, nell'alto impiego di mano d'opera improduttiva e nella difficoltà ad inserirsi nei processi europei di modernizzazione e adeguamento degli standard. La guerra ha poi dato il colpo di grazia ad una situazione già fortemente compromessa dal punto di vista economico.

Oggi la fabbrica di legname, ancora in gran parte di proprietà pubblica, impiega ca. 2000 operai e soffre di problemi gravissimi (corruzione dei quadri, scioperi a catena, ritardi di mesi

⁴ Notizia riportata sul quotidiano Il Manifesto del 14/07/2007.

nella consegna degli stipendi e delle commesse, ecc.) con ricadute drammatiche sull'economia locale e sull'indotto che fanno auspicare ad alcuni il rapido avvio di procedure di fallimento per arrestarne l'agonia e cercare di valorizzare attraverso una rapida privatizzazione le poche potenzialità ancora rimaste.

Il processo di privatizzazione è stato avviato in realtà da tempo in modo frammentato e senza una direzione chiara. Infatti, trattandosi di un kombinat complesso di notevoli dimensioni, non si è trovato nessun cliente disposto a comprarlo nella sua totalità. La privatizzazione è quindi proseguita a pezzi soprattutto per alcuni reparti produttivi minori e più avanzati (progettazione, case prefabbricate, lavorazione di metalli, impiantistica e installazione prodotti elettrici, strumenti e punte di diamante per la lavorazione del vetro e dei metalli) per i quali il processo si è concluso al meglio e la produzione è ripartita.

La popolazione della città fortemente disorientata dalla guerra e dal venir meno del ruolo di "governo" dell'economia e dello sviluppo della vita cittadina esercitato dalla Krivaja, si è trovata a dover risolvere il problema della propria esistenza, mai collegato fino a quel momento alla dimensione economica.

Durante la guerra la città ha funzionato da polo di attrazione per gruppi di fede musulmana in fuga dai rispettivi luoghi di origine fino alla situazione odierna in cui la composizione della città è di fatto monoetnica e la questione dei rientri è ancora tutta sul tavolo.

C. L'INTERVENTO DELL'ART. 7 84/01: QUADRO DI TUTTI GLI INTERVENTI E DEI PROGETTI ANALIZZATI NELLO STUDIO DI CASO

I 28 progetti realizzati in Bosnia ex art. 7 della legge 84/2001, sintetizzati nel diagramma di cui all'Allegato 1, sono stati di diverse tipologie: 14 translocali, 9 transterritoriali, 3 pluriterritoriali, 1 sistemico e 1 transnazionale. In allegato al presente documento viene presentata una scheda riassuntiva dei 26 progetti realizzati nel paese (i progetti sistemici e transnazionali sono trattati nello studio dedicato).

Il diagramma presentato alla figura 1 cerca di dare una visione complessiva degli interventi cogliendo i diversi livelli di effetti attesi sul contesto di riferimento. La colonna delle "attività" riepiloga, suddividendoli per regione, i temi dei progetti e le localizzazioni (che variano a seconda delle tipologie indicate). Nella colonna dei "risultati attesi" sono raggruppati per settori i principali outcome ricostruiti dai documenti di progetto e dai POI, mentre nelle due colonne di destra, "impatto" e "obiettivo generale", vengono indicati gli effetti finali attesi per i gruppi beneficiari e più in generale per i territori balcanici considerati.

A partire dal diagramma si possono quindi indicare alcune concentrazioni settoriali:

- sviluppo socio-economico: in particolare per le tematiche del sostegno alle PMI e all'imprenditoria giovanile e femminile, miglioramento della governance locale in ambito economico, sostegno al credito
- settore socio-sanitario: in particolare per le tematiche del miglioramento dei servizi e campagne di sensibilizzazione per categorie svantaggiate e per le donne, e per il sostegno alla riforma del sistema sanitario

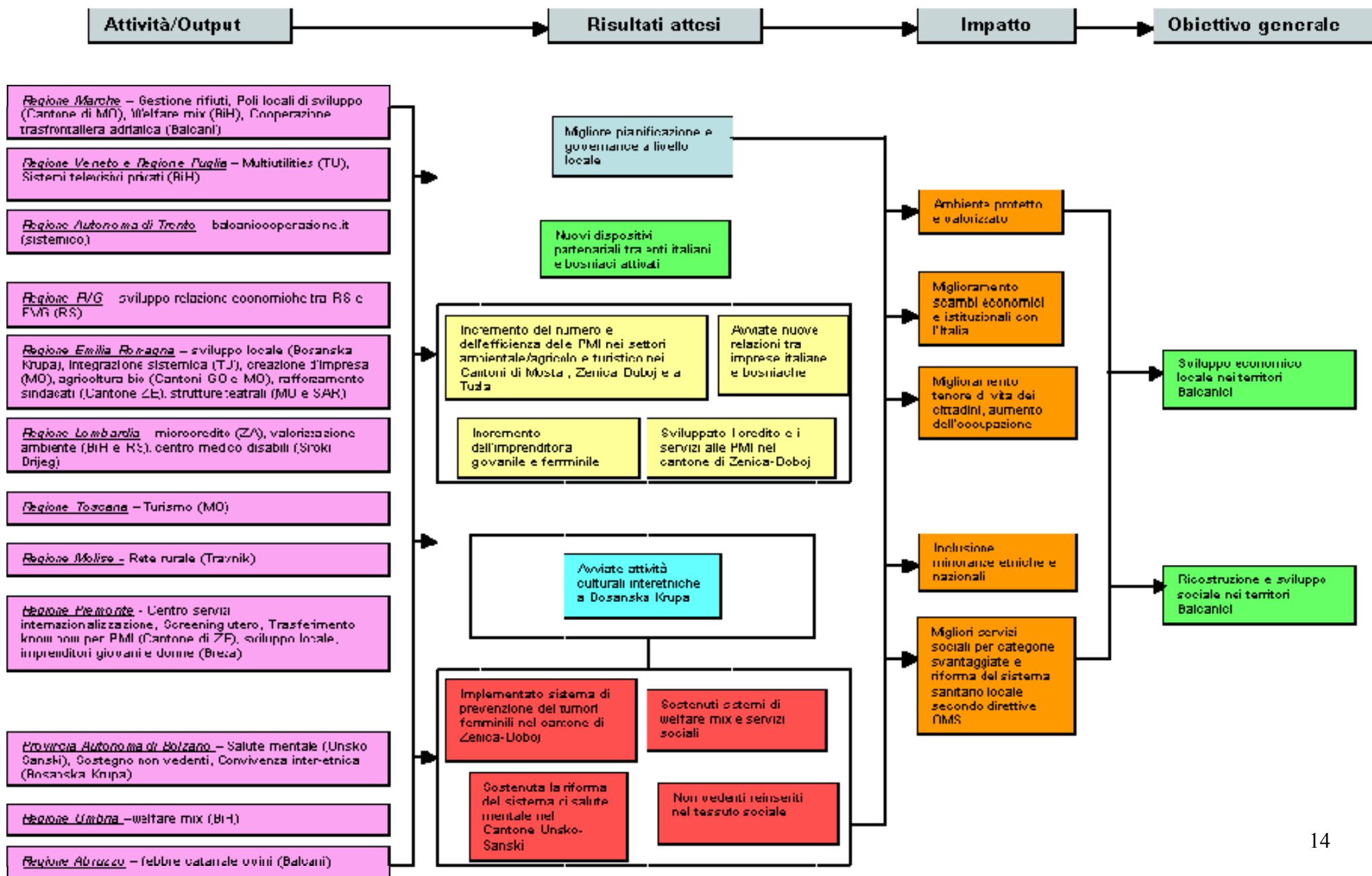
e geografiche:

- Cantone di Zenica- Dobojo e Zenica
- Cantone dell'Erzegovina- Neretva e Mostar

I progetti analizzati nello studio di caso sulla Bosnia Erzegovina sono nella gran parte ascrivibili al settore dello sviluppo socio-economico locale (cinque progetti su sei) ed hanno riguardato la promozione della creazione di impresa e la valorizzazione del territorio a fini turistici a Mostar; il sostegno alle PMI e all'internazionalizzazione delle imprese a Zenica; il microcredito per imprese piccole e piccolissime a Zavidovici e, unico nel settore socio-sanitario, il sostegno alle associazioni di non vedenti⁵.

⁵ Si veda l'Allegato 4 "Elenco progetti selezionati per l'analisi in missione" per una descrizione schematica di obiettivi, risultati attesi e attività dei progetti selezionati.

Figura 1 - Diagramma dei progetti art. 7 Legge 84 in Bosnia Erzegovina



Mostar

A Mostar i progetti si inseriscono in una relazione di lunga durata coi nostri territori: la cooperazione decentrata italiana è stata promotrice di moltissime iniziative umanitarie nel Cantone già dall'immediato dopoguerra e nel periodo della ricostruzione (anni 1996-2000) per poi, al cambiare del contesto, concentrarsi sulle tematiche dello sviluppo economico.

Oggi il Cantone Erzegovese e della Neretva è coinvolto in una fitta rete di rapporti a livello di cooperazione decentrata o territoriale con enti italiani su varie tematiche, anche molto diverse tra loro. Tra gli altri sono infatti in corso di svolgimento progetti:

- con la Comunità turistica del Cantone⁶ sulla costruzione di una strategia di medio periodo per la valorizzazione delle risorse naturali locali e delle produzioni tipiche (ad es. percorsi enogastronomici)
- con il Comune di Firenze, la Regione Puglia e la Commissione Europea sulla promozione turistica del Cantone e della città di Mostar (ad es. marchio di qualità per gli operatori del turismo, segnaletica turistica, valorizzazione del museo della Città vecchia).
- con la città di Chieti e la Regione Abruzzo sul sostegno alle PMI
- con l'Agenzia della Democrazia Locale (ADL) di Mostar che realizza progetti di capacity building per le autorità locali, la società civile e i giovani, programmi di confidence building, sempre con l'intento di creare legami al fine di promuovere la riconciliazione interetnica
- di microcredito per imprese agricole, turistiche e giovanili, attraverso vari canali finanziari
- di cooperazione territoriale (Interreg III) con ampi partenariati di enti e istituzioni italiani sui temi del turismo alternativo e della pianificazione territoriale.

In questo contesto si collocano i due progetti realizzati ex art. 7 L. 84/2001 oggetto del caso di studio, entrambi gestiti localmente dall'Associazione LINK, che è nata grazie al sostegno dell'organizzazione non governativa italiana COSPE e dalla Cooperazione italiana, e che offre servizi di consulenza e supporto alla piccola imprenditoria dell'Erzegovina⁷.

Il Progetto "Azioni nel Cantone di Mostar Neretva" realizzato in partenariato dalla Provincia di Parma, l'Agenzia parmense di sviluppo locale SOPRIP e il Cantone Erzegovina Neretva con il finanziamento della Regione Emilia Romagna prevedeva in origine la creazione di un Centro servizi alle imprese, ed è stato modificato in itinere per adattare le attività alla realtà mostarina. Realizzato infatti che l'Associazione LINK già operava in loco a questo scopo, è stato concordato di coinvolgerla e di sostenerla affidando a LINK l'esecuzione delle attività progettuali a Mostar. Il momento culminante dell'azione partenariale è stato un evento legato alla Fiera di Mostar 2006 a cui hanno partecipato alcune imprese del territorio parmense e che ha avuto un'ottima visibilità anche grazie agli incontri istituzionali con il Business Service Center del Cantone Zenica - Doboje e con la Camera di Commercio di Mostar.

Il progetto "Poli locali di sviluppo e gestione integrata coste" realizzato in partenariato da Sviluppo Marche (SVIM) e dall'Associazione LINK con il finanziamento della Regione Marche ha coinvolto il Cantone dell'Erzegovina-Neretva in Bosnia e le Contee di Zara e Dubrovnik in

⁶ La Comunità turistica del Cantone (www.hercegovina.ba) Erzegovina Neretva è l'istituzione preposta alla valorizzazione turistica del Cantone con finanziamenti stabiliti per legge.

⁷ L'Associazione LINK opera fondamentalmente in tre ambiti: - Fornisce servizi alle imprese associate (200 ca.); - gestisce progetti di cooperazione internazionale e di sviluppo locale; - gestisce un fondo di garanzia per facilitare l'accesso delle imprese al credito.

Croazia. Anche in questo caso, l'Associazione LINK è stata individuata come ente implementatore a posteriori.

Le principali attività realizzate a Mostar hanno riguardato:

- la realizzazione di tavole rotonde in vista della creazione di un polo di sviluppo locale sui temi della valorizzazione ambientale e del turismo
- attività di formazione, trasferimento di conoscenze e scambi sulle tematiche dello sviluppo sostenibile, della certificazione eco-turistica, ecc
- interventi di educazione ambientale per insegnanti ed alunni delle scuole primarie sui temi dell'inquinamento, dei rifiuti e della protezione ambientale
- realizzazione di un Local Development Plan per lo sviluppo del Cantone.

Zenica

Il rapporto di cooperazione tra la Regione Piemonte e il Cantone di Zenica comincia durante la guerra con l'invio di convogli umanitari. Nel 1997 la collaborazione viene formalizzata attraverso un protocollo, rinnovato poi nel 2004. Dal 1996 il Centro Estero delle Camere di Commercio piemontesi (oggi Centro Estero per l'Internazionalizzazione) inaugura l'Antenna Piemonte a Zenica, per promuovere contatti e accordi tra imprese italiane e bosniache su tutto il territorio dello Stato. Negli anni, come si vedrà meglio più avanti, l'Antenna ha modificato il proprio ruolo andando a gestire molti progetti di cooperazione, soprattutto ex lege 84, e diventando a tutti gli effetti un Ufficio operativo della regione Piemonte a Zenica, mentre il ruolo di promozione dell'internazionalizzazione delle imprese è stato progressivamente trasferito allo Zenica Service Center.

E' interessante notare come nel tempo si siano rimodulate le priorità di cooperazione tra Regione e Cantone. Infatti tra le attività previste nel protocollo del 1997, figuravano:

- la creazione di una Agenzia di sviluppo locale
- il supporto alle PMI attraverso la creazione di un incubatore
- la realizzazione di un parco tecnologico per favorire i contatti tra imprese e Università
- la creazione di un parco agricolo a Visoko

Ma non tutte le attività previste furono realizzate, anche per la complessità e le dimensioni delle stesse e, dopo i primi anni di attività, si è registrato un momento di "affaticamento" dei rapporti di cooperazione. Grazie alla L. 84 nel biennio 2002-3 le relazioni si sono riavviate fino alla firma di un nuovo protocollo, più "realistico", che prevedeva la realizzazione dei seguenti progetti:

- centro per l'internazionalizzazione delle imprese (ZSC)
- polo oncologico
- progetto di screening del collo dell'utero
- incubatore per le PMI

La nuova versione del protocollo è divenuta l'ombrello di tutti gli interventi della Regione Piemonte verso il Cantone di Zenica, tre dei quali sono stati poi finanziati dalla L. 84/2001.

Per dare un breve quadro dei progetti in corso a Zenica, anche al di là dei finanziamenti L. 84, si segnalano i seguenti interventi in corso di svolgimento:

1. Screening del collo dell'utero (finanziato ex lege 84), che è la seconda fase di un precedente progetto pilota sugli stessi temi realizzato a Breza (municipalità dello stesso Cantone), con la prospettiva di ampliare l'intervento a tutta la Bosnia
2. la creazione di un polo oncologico presso l'ospedale di Zenica che diverrà il 12° polo oncologico della rete della Regione Piemonte (con il supporto dell'Istituto San Paolo e il coinvolgimento della Regione Sardegna).

3. un progetto con 7 comunità montane torinesi e 7 comuni bosniaci di zone montagnose (sia della Federazione che della Repubblica) sul turismo eco-sostenibile e la valorizzazione delle aree naturali finanziato da Regione Piemonte e Provincia di Torino.
4. un nuovo progetto da realizzarsi con fondi CIPE nell'ambito dell'APQ "Paesi dei Balcani occidentali" di sostegno alla discarica e al depuratore della città di Zenica.

Bisogna inoltre segnalare il progetto, finanziato anch'esso dalla L. 84 e inserito in una relazione pluriennale di rapporti, tra CISL Emilia Romagna e un sindacato locale di Zenica.

Passando ai progetti esaminati nel corso della missione, il progetto "Trasferimento di know-how a supporto dello sviluppo delle PMI nel Cantone di Zenica-Doboj", promosso da Environment park e finanziato dalla Regione Piemonte, ha sostenuto la realizzazione di un incubatore d'impresa presso l'Agenzia di sviluppo locale della Municipalità di Zenica (ZEDA). Inizialmente c'erano molte idee sul "dove" e "come" realizzare l'incubatore, ma i ritardi nell'approvazione del progetto e nell'erogazione dei finanziamenti hanno fatto sì che il progetto diventasse operativo a incubatore già avviato. Ci si è concentrati quindi sul sostegno alla definizione di procedure amministrative (bandi, rapporti con imprese, ecc) e sulla promozione di una gara di idee d'impresa (Zenica Start Cup) che ha contribuito a promuovere l'incubatore e la mentalità imprenditoriale presso la popolazione di Zenica, oltre a finanziare la formazione per le 11 imprese selezionate e l'affitto per le imprese vincenti. L'incubatore ospita oggi 24 aziende, di cui 21 di nuova apertura, che impiegano attualmente circa 70 persone (ma il numero è variabile tra le 70 e le 90 unità in virtù di assunzioni stagionali e avvicendamenti tra le imprese ospiti). L'incubatore, realizzato grazie a vari contributi (EURED, Governo federale e cantonale per la ristrutturazione degli edifici; Regione Piemonte per la formazione degli operatori e per lo start up d'impresa; Municipalità per gli spazi e alcune spese operative) è di proprietà della Municipalità di Zenica e, dopo la sua realizzazione, è stato affidato in gestione all'Agenzia ZEDA.

Il progetto "Centro servizi per l'internazionalizzazione delle imprese e la cooperazione industriale all'estero", promosso dal Centro Estero del Piemonte con il finanziamento della Regione, ha contribuito alla realizzazione dello *Zenica Service Center* (ZSC) per la promozione dell'internazionalizzazione delle imprese presso il *Business Service Center* (BSC) del Cantone che si è impegnato a fornire gli spazi e le utilities oltre ad un co-finanziamento.

Proposto originariamente alla Agenzia di sviluppo regionale, REZ, si è valutato in un secondo momento che il BSC offrisse maggiore garanzie di vicinanza alle imprese. Il BSC del Cantone di Zenica – Doboj è infatti competente per la cooperazione con altre regioni europee e la cooperazione comunitaria, oltre che per il sostegno alle imprese del Cantone attraverso formazione, start up, ma soprattutto funzionando da sportello unico. Il BSC è di proprietà del Cantone e dipende direttamente dal primo Ministro.

E' stato concordato che il Centro avesse una ownership locale ed è stata costituita una "Coordination Unit" composta da Antenna Piemonte, Ufficio del Primo Ministro del Cantone, i responsabili di ZSC e BSC e da attori del territorio che si è riunita 22 volte nel corso dei 20 mesi di progetto. La rendicontazione è stata molto dettagliata e tutti i finanziamenti sono stati spesi secondo il budget parte dell'accordo.

I servizi, tutti gratuiti, che lo Zenica Service Center offre alle imprese bosniache o estere interessate ad investire nel Cantone possono raggrupparsi in due grandi categorie: - archiviazione e supporto alle imprese (database, traduzioni, analisi di mercato, ricerca partner) e informazione (diffusione opportunità, newsletter, ecc) ad un vasto network di Associazioni di imprenditori, Camere di commercio e uffici economici dei 12 Municipi del Cantone. Uno dei prodotti più rilevanti del lavoro svolto è il **database** delle imprese presenti sul territorio (ca 400 imprese

classificate) del Cantone Zenica Duboj che unisce all'alto livello di dettaglio delle informazioni raccolte la facilità di consultazione su internet da chiunque fosse interessato (<http://www.zdk.ba/BSCPHP/isk.php>).

Le attività verso l'estero riguardano invece la promozione di incontri, la partecipazione a fiere e il matching tra imprese. A tal proposito viene sostenuta la partecipazione di imprenditori bosniaci e internazionali alle due fiere di Zenica, mentre all'estero il ZSC ha promosso negli ultimi anni la partecipazione di ca. 35 imprese del Cantone rispettivamente alle fiere di Podgorica e di Skopje. In quest'ambito ZSC collabora stabilmente con l'ICE, la Camera di Commercio italo-bosniaca, le Ambasciate italiana, francese e tedesca, ecc

Zavidovici

I rapporti tra Zavidovici e l'Italia, risalgono al periodo della guerra quando il Coordinamento bresciano iniziative di solidarietà accolse a Brescia decine di profughi in fuga da Zavidovici e avviò un intenso canale umanitario con la città bosniaca. Nel 1996, Provincia e Comune di Brescia, Comune di Alba e Provincia di Cremona hanno dato vita all'Associazione Agenzia della Democrazia Locale a Zavidovici, che è divenuta operativa a Zavidovici dal 1997.

L'immenso patrimonio di relazioni dell'ADL di Zavidovici, di cui quest'anno si è festeggiato il decennale, riguarda diverse tipologie di attività. In estrema sintesi (si rimanda al sito dell'Associazione per un approfondimento: www.lda-zavidovici.it/cont/010hom/iindex.asp), l'ADL si occupa di:

1. progetti di sviluppo economico locale (soprattutto attraverso il *CED – Center for Entrepreneurship Development*) con finanziamenti italiani, di UNOPS e di altri paesi (MAE Francese – progetto “*LED Local Economic Development*” e MAE norvegese – progetto “*An innovative microcredit scheme for the Balkans*”)
2. scambi giovanili, quali ad esempio quelli realizzati ogni anno all'interno del progetto “Strani vari”, sostenuto quest'anno da un finanziamento regionale del Piemonte
3. altri scambi (imprenditori, funzionari pubblici, operatori dei servizi per l'impresa, associazioni appartenenti all'ADL, produttori agricoli, ecc)
4. progetti INTERREG, fundamentalmente promossi dall'Associazione delle Agenzie della Democrazia Locale (ALDA) sui temi del *capacity building* per amministratori locali, della pianificazione territoriale e della democratizzazione.

Il flusso degli scambi tra Italia e Bosnia è molto intenso e ogni anno circa 400 persone vengono dall'Italia in visita a Zavidovici contro le circa 100/200 persone che da Zavidovici si recano in Italia. Quest'anno, grazie anche agli eventi legati al decennale dell'ADL, nei primi sei mesi dell'anno sono già venuti a Zavidovici 500 italiani.

A questi vanno aggiunti gli scambi, non calcolabili, che avvengono grazie alla forte presenza di immigrati di Zavidovici nel territorio bresciano, stimati in circa 2000 persone (1200 regolari e 700/800 irregolari) che lavoravano originariamente soprattutto come boscaioli e nell'industria di trasformazione del legname, ed oggi anche negli impianti termali, nell'edilizia e nelle imprese meccaniche.

Come dice il titolo, il “Progetto di micro-credito nel Cantone Zenica-Doboj. Rafforzamento del Centro per l'imprenditoria a Zavidovici”, realizzato con il finanziamento della Regione Lombardia ha sostenuto le attività del Centro, costituito nel 1999 grazie al contributo di diversi attori in partenariato tra loro:

- UNOPS (nell'ambito del progetto PRINT), che ha sostenuto la formazione degli operatori del CED in cooperazione coll'Università di Sarajevo
- Comune di Zavidovici, che ha fornito lo spazio e sostenuto alcune spese operative

- ADL con un ruolo di supporto logistico e di coordinamento delle fasi successive
- Regione Lombardia con un contributo economico iniziale al fondo di microcredito, poi integrato dal contributo ex lege 84
- Provincia di Brescia, che ha finanziato una visita di studio in Italia.

La missione originale del CED consisteva nel sostenere lo spirito imprenditoriale locale, fondamentalmente attraverso due attività: la formazione all'imprenditoria privata e l'assistenza all'avvio di impresa grazie all'erogazione di crediti.

Alla fine del primo ciclo di corsi (frequentati da circa 180 persone) sono stati concessi 14 crediti di un valore variabile tra i 7.500 e i 10.000 euro e con un periodo di restituzione di 3 anni ed interessi del 12% annuo.

Nei primi anni di vita (1999-2002) il CED si è trovato però a dover affrontare una situazione particolarmente difficile, infatti più della metà dei progetti finanziati in questo primo periodo non riuscivano a restituire il capitale, per cui il CED ha dovuto rivolgersi al tribunale, vincendo le cause, ma senza la garanzia del rimborso. In questa fase il fondo di microcredito ha vissuto una profonda crisi, non avendo più denaro da reinvestire.

Nella seconda fase (a partire dal 2003), grazie ad una serie di contributi (valutazioni e studi sullo sviluppo economico locale) interni ed esterni all'organizzazione e che verranno approfonditi più avanti, è stata definita una nuova strategia. In particolare è stato deciso di concentrare i crediti, più piccoli e mirati, nel sostegno all'impresa agricola familiare soprattutto per la produzione in serre.

Oggi il fondo di microcredito del CED funziona al meglio, con un buon numero di clienti e un buon tasso di restituzione: nel periodo 2003-6 sono stati erogati circa 30/40 microcrediti (di un valore variabile tra i 500 e i 5000 €) all'anno per un valore totale di circa 53/54.000 euro l'anno. Mentre nel 2006 sono stati erogati 50 microcrediti per un valore totale di circa 123 mila euro.

Varie localizzazioni

Il progetto "Reinserimento delle persone non vedenti nel tessuto sociale interetnico" realizzato dalla Caritas vescovile della Bosnia Erzegovina su finanziamento della Provincia Autonoma di Bolzano, ha svolto attività in diverse localizzazioni del paese (Federazione e Repubblica), con l'obiettivo di favorire il reinserimento sociale dei non vedenti e di prevenire la diffusione della cecità.

Il progetto ha sostenuto l'Unione dei non vedenti (Unija Savez) dello Stato di Bosnia e Erzegovina. Prima della guerra infatti l'Unione era un'organizzazione molto strutturata, presente a livello nazionale in tutta la ex Jugoslavia che, dal punto di vista economico godeva di importanti ricavi dal gioco del lotto, oggi praticamente scomparsi. Con la guerra l'Unione dei non vedenti ha scontato gli effetti delle politiche di divisione etnica suddividendosi in una Unija di BiH a livello centrale, una a livello di federazione e una di Repubblica, è così via a livello cantonale e municipale.

Il sostegno all'organizzazione dei non vedenti dello Stato bosniaco si è realizzato sia attraverso attività di formazione al management del no profit, che valorizzando il lavoro del Segretario dell'Unione. Tra le attività realizzate figurano un importante incontro regionale a Zenica di condivisione dei programmi associativi, e a Sarajevo si sono svolte le Olimpiadi dei non vedenti (bowling) che sono state sicuramente il più grande raduno di non vedenti in Bosnia dalla fine della ex Jugoslavia.

D. RISULTATI DELLO STUDIO DI CASO SULLA BOSNIA ERZEGOVINA

Nel presente capitolo vengono esposti i principali risultati emersi nel corso dei focus group, della survey generale e della missione che vengono presentati in forma sintetica attraverso una tabella che ne riassume punti di forza e debolezza e con risposte ragionate alle domande valutative.

Analisi SWOT

<p><u>Punti di forza</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Contributo allo sviluppo locale in termini qualitativi: sostegno alla nascita e affermazione di mentalità imprenditoriale e trasferimento di competenze. • Contributo alla nascita di nuovi modelli di governance economica in ambito locale quali incubatori per le PMI e piani di sviluppo locale • Complementarietà e nuovi finanziamenti ottenuti dai partner con programmi cooperazione UE e di altri paesi • Coordinamento a valle tra attori dei sistemi regionali • Ruolo e permanenza di enti partenariali (Associazione LINK, ADL di Mostar e Zavidvici, Antenna Piemonte), con buona conoscenza del contesto e creatori di capitale sociale transnazionale • Rafforzamento e stabilità dei partenariati con definizione di numerosi follow up • Coinvolgimento competenze eccellenti e nuovi attori • Buoni ritorni, soprattutto dal punto di vista economico, anche nel breve periodo • Visibilità della cooperazione decentrata (attori regionali ed enti locali italiani) • Riconoscibilità del contributo di know how italiano all'interno di partenariati internazionali • Contributo all'avvio del confronto tra Istituzioni, ONG e imprese in ambito locale. 	<p><u>Punti di debolezza</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • In alcuni casi, scarsa conoscenza del contesto e mancanza di analisi dei fabbisogni • Difficoltà a leggere e ad interagire con diffidenza sociale e culturale su alcune tematiche (handicap, agricoltura biologica, ...) • Obiettivi ambiziosi (sintetizzati a volte in titoli altisonanti) rispetto alle risorse disponibili • Poca concretezza e bassa istituzionalizzazione: difficoltà nel trasferire capacità in miglioramento servizi (capitalizzazione del capacity building) • Scarsa attenzione e confronto sulle questioni del dialogo inter-etnico per bassa competenza degli attori italiani sul tema e rimozione da parte degli attori bosniaci • Scarsa concertazione coi partner bosniaci, soprattutto in fase di identificazione progettuale • Scarsa attenzione a gruppi e temi trasversali (questioni di genere, giovani, ambiente) • Mancanza di coordinamento a monte tra attori della decentrata e con il livello centrale • In alcuni casi, assenza di strategie politiche a livello nazionale a cui fare riferimento • Poca visibilità del Sistema Italia (attori nazionali)
<p><u>Opportunità</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Avanzamento del processo di europeizzazione e effetto positivo della condizionalità europea • Avvio della CBC (anche se limitata ad un'area molto ridotta della Bosnia) e altri programmi in IPA • Tavoli nazionali di coordinamento settoriale degli attori della cooperazione italiana • Ruolo delle regioni e delle Agenzie regionali nello sviluppo economico locale • Dare seguito ai follow up individuati nel corso delle iniziative finanziate (vedi piani di sviluppo locale, proposte progettuali, ecc) • Volontà del Cantone di Zenica di realizzare un fondo di garanzia per le imprese • Investimenti dell'UE nei temi della formazione professionale delle risorse umane 	<p><u>Minacce</u></p> <ul style="list-style-type: none"> • Vincoli istituzionali e problemi di sostenibilità per debolezza del processo di decentramento e della società civile locale • Persistente opacità del contesto istituzionale bosniaco e mancata approvazione della Costituzione • Problemi finanziari a livello nazionale e locale • Persistenza di fenomeni di corruzione e poca trasparenza della PA bosniaca • Peggioramento del caso Kosovo e influenza sui politici della Repubblica Serba di Bosnia • Permanere dell'attuale politica dei paesi UE riguardo ai visti • Incertezza rifinanziamento legge 84/01 e del quadro di riferimento nazionale • Delusione delle controparti bosniache se non si dà seguito ad impegni assunti in protocolli e intese.

D.1 Sviluppo socio-economico nei territori partner balcanici

Nel tentativo di sintetizzare le principali questioni relative al contributo dei progetti, e più in generale dei partenariati, allo sviluppo socio-economico locale, il primo punto da affrontare riguarda proprio le modalità con cui sono stati definiti ed articolati i progetti.

In più di uno dei confronti avuti nel corso della missione è stato segnalato che “i progetti sono stati scritti in Italia” e solo in un secondo momento sottoposti al confronto con i partner locali, attraverso negoziati con le controparti politiche ed operative. Se a questo si sommano le lungaggini burocratiche che hanno caratterizzato il percorso di tutta la legge si comprende il forte rischio di conflittualità che si è verificato all’interno di alcuni partenariati e di bassa pertinenza di alcuni dei documenti di progetto ai bisogni dei territori bosniaci.

E’ anche da segnalare l’utilizzo in alcuni casi di titoli ad effetto, molto spesso sui temi della riconciliazione etnica, che nulla hanno a che vedere con gli obiettivi e le attività progettuali e che anzi hanno rischiato di provocare ulteriori equivoci.

D’altro canto è stato anche rilevato l’**alto grado di flessibilità** concesso dal Ministero e dalle Regioni agli enti esecutori che ha permesso importanti adeguamenti in itinere alle attività progettuali per tenere conto delle esigenze emerse in fase operativa. Sono eloquenti in questo senso sia il progetto realizzato a Mostar dalla Provincia di Parma, il quale dalla realizzazione ex novo di un centro servizi è passato a sostenere un centro già esistente, che il progetto di Environment Park a Zenica, che dal contributo alla realizzazione dell’incubatore ha trasformato le sue attività per aiutare l’avvio dell’incubatore stesso con una gara di start up d’impresa.

Nella gestione della negoziazione con le autorità locali per la ridefinizione dei progetti in fase operativa è stato fondamentale il **ruolo degli enti partenariati** presenti sul territorio (Associazione LINK a Mostar, Antenna Piemonte a Zenica e ADL a Mostar e Zavidovici) che, grazie alla fiducia conquistata nel corso di anni di attività di cooperazione, hanno da una parte “garantito” sulla buona volontà dei partner italiani e, dall’altra, mediato tra le parti fino ad ottenere dei progetti il più possibile condivisi e realistici.

Un secondo aspetto da sottolineare riguarda il giudizio degli attori intervistati sul contributo dei progetti allo sviluppo economico locale, sul quale è stato rilevato un sostanziale accordo: l’efficacia delle iniziative non è stata ravvisata tanto nella dimensione economico quantitativa (in parte prevedibile anche in virtù dell’esiguità dei finanziamenti dei singoli progetti), quanto nella **dimensione qualitativa**, soprattutto per ciò che riguarda la diffusione di una mentalità imprenditoriale nei territori di riferimento. Come ad esempio a Zavidovici, dove lo spirito d’impresa quando si è avviato il progetto del CED semplicemente non esisteva. Ancora in un questionario distribuito nel 2005 più del 50% della popolazione dichiarava di preferire il lavoro alla Krivaja rispetto all’avvio di altre attività economiche. Si scelse quindi di lavorare molto sulla motivazione e la formazione, cercando di avere il maggior numero di persone ai corsi e sostenendo l’autoimprenditorialità e l’avvio di business privati soprattutto tra i giovani. Un ruolo simile è stato svolto a Zenica dall’incubatore e dalla gara per l’avvio di impresa e la generazione di *business idea*.

Ma il contributo allo sviluppo locale sul piano qualitativo può essere individuato anche nel trasferimento di know how a enti e imprese operanti sul territorio avvenuto grazie all’articolazione a all’adattamento a contesti locali di modelli e strumenti proposti dai partner italiani. Nel caso dell’incubatore di Zenica, per esempio, il contributo sul “piano dei contenuti” si

è innestato su altri interventi per la ristrutturazione degli spazi, con il risultato di rendere immediatamente riconoscibile l'apporto italiano nonostante la quota limitata di finanziamento.

A Zavidovici invece il finanziamento della regione Lombardia si è incrociato con un contributo del Ministero degli esteri francese per la realizzazione di un piano di sviluppo locale e una valutazione di Microfinanza sul funzionamento del fondo di microcredito del CED. In questo modo, grazie al forte impianto metodologico fornito dal concorso di questi contributi, è stato sostenuto il "ripensamento" del funzionamento del fondo che, come abbiamo visto, ebbe una crisi dopo la prima fase di attività. Il fondo di microcredito è stato poi orientato verso il settore agricolo e la concessione di crediti più piccoli, rinnovando il rapporto con il territorio attraverso il progetto di sostegno alla coltura nelle serre, sul quale a sua volta si sono innestati ulteriori progetti e relazioni con l'Italia per la costituzione di cooperative e la realizzazione di corsi nel settore dell'agricoltura biologica.

Il sostegno alla **gestione dei servizi pubblici**, ed in particolare delle **municipalizzate**, è un tema che si sta avviando negli ultimi anni, in particolare a Zenica e Zavidovici, nell'ambito delle relazioni più ampie che vanno al di là dei singoli progetti analizzati.

A Zavidovici va ricordato l'importante lavoro svolto dal Cedam di Brescia, che ha svolto una serie di ricerche sull'inquinamento dell'acqua e le discariche cittadine, formalizzato recentemente in un protocollo tra Cedam/ Municipalità di Zavidovici/ ADL/ Radnik (municipalizzata di Zavidovici). Per motivi formativi sono state organizzate inoltre visite a municipalizzate italiane (bresciane e cremonesi), le quali hanno anche donato campane per la raccolta differenziata, un camion per la raccolta rifiuti e altri macchinari per la separazione.

Nella convinzione che a Zavidovici esista una vera e propria "risorsa rifiuti" che andrebbe sfruttata, e di fronte alle oggettive difficoltà della municipalizzata nella gestione della discarica, l'ADL esorta con forza i partner italiani a sostenere la costituzione di una Agenzia di servizi municipali o di una cooperativa lavoro (che magari coinvolga i rom che fanno un grande lavoro di pulizia e separazione dei materiali in città), trovando però poco riscontro tra gli enti italiani contattati.

A Zenica invece, grazie alla specializzazione di Environment Park, è stato avviato un buon confronto con la Municipalità per sostenere la messa in sicurezza di una discarica e la progettazione di un depuratore. Tali attività, fortemente volute dal Comune, verranno realizzate nell'ambito dell'APQ Paesi dei Balcani in collaborazione con altre regioni italiane che hanno messo a disposizione dei progetti alcune competenze specifiche, ma anche in questo caso è stata evidenziata la necessità di garantire la continuità dell'intervento con finanziamenti adeguati.

D.2 Creazione e/o rafforzamento del processo partenariale tra territori italiani e balcanici

I progetti analizzati si sono tutti collegati a relazioni preesistenti tra territori italiani e balcanici, o già in fase di identificazione dei progetti, oppure in fase di realizzazione delle attività attraverso un percorso "a posteriori". In questo contesto, molti degli attori intervistati hanno espresso un giudizio critico relativamente al **processo di dialogo e concertazione** per l'identificazione e la realizzazione dei progetti, registrando in alcuni casi un sbilanciamento verso i partner italiani, i quali "alla fine hanno sempre l'ultima parola".

Nelle interviste è emerso chiaramente infatti che, attraverso una maggiore attenzione all'interlocuzione e al confronto, si sarebbero potute prevedere e scongiurare alcune delle criticità poi verificatesi. In particolare, sono stati più volte sottolineati i limiti delle attività di formazione e di visite studio in Italia definite senza un'attenta analisi del fabbisogno. Le quali nel migliore dei casi hanno portato a studiare e visitare *best practices* italiane troppo avanzate per le esigenze bosniache (come ad es. gli incubatori tecnologici o i progetti di ricerca all'interno

del VI Programma Quadro), e nel peggiore hanno riproposto modelli “di successo” delle regioni italiane avulsi dai contesti di riferimento.

E’ però anche vero che, spostando il punto di vista verso i partner balcanici, il **contesto istituzionale della Bosnia Erzegovina**, come descritto ampiamente nel primo capitolo, è assai complesso e niente affatto “facilitante”. Così, per gestire la dinamica partenariale sono state messe in atto strategie diverse da parte degli enti attuatori come viene illustrato brevemente di seguito.

A detta di molti, il confronto coi Cantoni (enti omologhi delle nostre regioni) è stato particolarmente faticoso. In particolare con il Cantone di Sarajevo che è il più ricco e tempestato da offerte di finanziamento e che può permettersi di rifiutare i progetti più piccoli. A Zenica invece è stata condotta una complessa contrattazione, aggravata dal cambio del Primo Ministro in seguito alle elezioni. La rinegoziazione del progetto è stata possibile in questo caso utilizzando un forte approccio di condivisione, basato sull’ownership dell’ente beneficiario attraverso l’affidamento in gestione diretta di una parte di budget e la partecipazione con un co-finanziamento. Nelle parole della responsabile italiana del progetto: “a Zenica ci sono voluti 6 mesi per conquistare la fiducia del Cantone, ma una volta conquistata è stata determinante per il successo dell’iniziativa”.

Passando al lavoro svolto in Repubblica Serba dal “Progetto GIER – Governance dell’internazionalizzazione delle economie regionali del FVG e della RS”, di fronte alla difficoltà iniziale di identificare un referente chiaro nella controparte (prima è stato il Presidente dell’entità, ma non essendo una carica operativa, si è passati poi al Primo Ministro) la strategia adottata è stata di ampliare il partenariato a diversi soggetti (agenzie di sviluppo locale, associazioni artigiani) e di garantire la trasparenza attraverso un approccio bottom-up in modo da potere velocemente rivolgersi ad altri nel caso in cui gli interlocutori individuati non riuscissero a sostenere, per scelta o incapacità, il confronto.

Con la Municipalità di Mostar si sono sicuramente registrate le maggiori difficoltà per una serie di motivi che vanno dalla deresponsabilizzazione e mancanza di competenze del personale (un unico funzionario che parla l’inglese nell’intera Municipalità) alla mancanza di una strategia condivisa dell’ente. A detta di un cooperante con una lunga esperienza di cooperazione anche in altri continenti “non si è mai vista una classe di amministratori così disinteressata alla cosa pubblica”.

La Municipalità non riesce a formulare priorità in modo chiaro e accetta le proposte che arrivano dall’esterno grazie ai contatti attivati di volta in volta, subendo di fatto l’intervento della cooperazione internazionale. La progettazione è una novità per gli enti locali e solo recentemente la Municipalità ha iniziato a dimostrare di essere in grado di gestire progetti. Anche se spesso, nel corso della definizione delle attività progettuali, viene proposto il rifinanziamento di iniziative già realizzate da altri enti (come ad es. nel caso della segnaletica turistica della città e del cantone).

Di fronte a questo scenario molte organizzazioni scelgono di lavorare con attori della società civile e rinunciano al *capacity building* istituzionale.

In un contesto bosniaco così caratterizzato è normale che ancora ci sia bisogno di *focal point* in loco o di enti e strutture che funzionino da “mediatori” tra territori, istituzioni e società civili italiane e balcaniche. In particolare a Mostar sono gli enti partenariali che riescono a garantire continuità, conoscenza delle dinamiche locali, rapporti personali anche coi decisori, capitalizzazione delle esperienze e coordinamento tra le iniziative al fine di formulare le priorità di sviluppo che l’amministrazione pubblica non riesce a far emergere.

Dove il governo locale riesce a svolgere meglio il suo ruolo perché più solido (come nel caso del Sindaco “decisionista” di Zenica) o semplicemente meno diviso (situazione monoetnica come a

Zavidovici), il ruolo delle strutture internazionali in loco continua ad essere utile soprattutto con funzioni di controllo (la corruzione dei dipendenti pubblici è pervasiva) e supervisione.

Anche per ciò che riguarda il contributo dei partenariati al **rafforzamento del decentramento amministrativo**, la situazione varia da contesto a contesto. Nel caso di Mostar ad esempio è difficile anche comprendere quali siano le diverse competenze amministrative tra Cantone e Municipalità. Sembrerebbe che quest'ultima semplicemente firmi direttamente i progetti che "porta a casa" grazie ai suoi contatti, senza bisogno di consultazione con gli altri livelli amministrativi.

A Zavidovici invece il Sindaco, interrogato sull'argomento, ha citato la proposta di costituzione del Parco naturale di Tajan, per la quale si aspetta il provvedimento legislativo di istituzione da parte del Cantone di Zenica- Doboij. L'iniziativa, nata grazie alla spinta di un'associazione locale vicina dall'ADL, è stata sostenuta attraverso incontri e scambi con Parchi naturali e associazioni ambientaliste italiani.

Bisogna anche sottolineare le **iniziative politiche** che hanno sostenuto il processo partenariale, quali ad esempio la missione di Mercedes Bresso in Bosnia nell'ottobre del 2006 alla guida di una delegazione della Regione Piemonte per la firma della "Tregua olimpica" in occasione delle Olimpiadi invernali (in quell'occasione è stato verificato l'avanzamento dei vari progetti previsti nel protocollo del 2004 a Zenica) e la corrispettiva visita del Primo Ministro del Cantone di Zenica a Torino in occasione dell'inaugurazione dei Giochi Olimpici. Oppure la visita del Presidente della Provincia Autonoma di Bolzano in Bosnia nel 2005 per visitare i progetti in corso coi finanziamenti della Provincia a Bihac e Bosanska Krupa. A Zavidovici, meta di innumerevoli delegazioni di comuni e province italiane, va segnalato anche l'avvio di un recente gemellaggio con la cittadina di Roccadella (Provincia di Brescia).

Per quanto riguarda invece gli **enti eccellenti** coinvolti nei progetti, sicuramente hanno riscosso un grande successo l'incubatore tecnologico del Politecnico di Torino I3P e Sviluppo Marche. Mentre tra gli attori non tradizionali della cooperazione decentrata coinvolti nei partenariati figurano il Centro Estero Piemontese, Environment Park, l'Istituto di ricerca CEDAM di Brescia, ecc. Il giudizio nei riguardi del coinvolgimento di questi attori è sempre positivo quando il contributo viene concordato preventivamente. Come già segnalato, se le attività di formazione tecnica superiore, di trasferimento di know how e di sostegno alla R&S non vengono definite attraverso un'attenta analisi dei fabbisogni, rischiano di rimanere al livello di interessanti testimonianze con poche possibilità di appropriazione da parte dei partner balcanici.

Alla domanda sugli eventuali **"ritorni" per i territori italiani**, in un'ottica di co-sviluppo delle relazioni tra Italia e Bosnia, le risposte sono state di vario tipo, di cui la stragrande maggioranza hanno riguardato il settore economico (probabilmente anche per la natura dei progetti analizzati). In molti hanno sottolineato infatti la necessità di essere presenti in loco per essere pronti a partecipare a gare e a concludere affari. Come nel caso di due società friulane che hanno vinto dei tender per complessivi 20 milioni di euro anche grazie al lavoro di collegamento e di costruzione di rapporti nato nel corso del progetto GIER in Republika Srpska⁸. O nel caso di

⁸ Il 18 maggio 2006 l'autorità governativa della Republika Srpska ha approvato l'accordo con la Beorchia S.r.l. del sig. Luigino Pozzo, attraverso processo di privatizzazione, della ditta strategica Jelsingrad Fabrika masina AD Gradiska. In data 13.07.2006 è stato firmato il contratto di acquisizione del 50%+1. Il contratto prevede un investimento di KM 4.467.438,00 e l'assunzione nel triennio di 80 dipendenti. L'azienda ha predisposto un business plan strategico che prevede nel triennio un ulteriore investimento di circa 8.000.000,00 di euro per l'acquisto di macchinari innovativi tecnologicamente avanzati. Nel 2006 la ditta Vidoni S.p.A. di Giuliano Vidoni ha prima partecipato alla pre-qualificazione e successivamente,

Zenica dove le imprese delle regioni italiane che stanno completando la progettazione del depuratore e della discarica cittadina sono in una posizione favorevole quando si svolgerà la gara, grazie alla buona conoscenza del contesto e alle ottime relazioni create nel corso dei progetti di cooperazione.

Passando al Centro Servizi di Zenica vanno rilevati i rapporti sviluppati con moltissime imprese italiane (per il database delle richieste di collaborazione vedi: <http://www.zdk.ba/BSCPHP/inoponude.php>) e le relazioni ormai consolidate con Informest di Gorizia, vari consorzi privati di Friuli Venezia Giulia e Veneto e i Centri estero di Veneto, Trieste, Padova, Ravenna, ecc.

Anche la partecipazione delle imprese parmensi alla fiera di Mostar ha avuto un seguito grazie ai contatti che alcune imprese hanno instaurato con imprese mostarine nel campo delle sementi e della rubinetteria. Inoltre, sempre nella stessa occasione, LINK ha siglato un protocollo con l'Agencia per l'internazionalizzazione delle imprese della Provincia di Parma con l'obiettivo di promuovere iniziative sul territorio bosniaco. Va inoltre rilevato che nel corso dei contatti istituzionali avviati si è ipotizzata l'attivazione di una linea aerea Parma (o costiera romagnola) – Mostar che però non ha riscontrato il necessario interesse.

Un grosso limite registrato relativamente alla possibilità di ritorni sui territori italiani, ma anche più in generale relativamente alla dinamica dei partenariati, riguarda l'impossibilità degli imprenditori bosniaci di partecipare a fiere in Italia per l'annoso problema della concessione dei visti. In quest'ultimo caso si assiste ad un grave limite strutturale del Sistema Italia che finanzia un progetto di internazionalizzazione delle imprese bosniache, ma non riesce a trarne un vantaggio diretto promovendone la partecipazione a fiere sul proprio territorio.

D.3 Coerenza, complementarità e coordinamento rispetto le politiche europee

Per la natura degli attori coinvolti nei processi di cooperazione decentrata, lo strumento comunitario maggiormente in grado di soddisfarne esigenze ed interessi è l'**iniziativa Interreg**. Nonostante i noti limiti al finanziamento di iniziative al di fuori del territorio degli stati membri, molte delle realtà intervistate gestiscono o sono coinvolte in progetti di cooperazione territoriale. Tra le organizzazioni che hanno sviluppato una buona capacità di far comunicare progetti di cooperazione decentrata "tradizionale" e Interreg figurano le ADL di Mostar e Zavidovici, grazie anche al supporto che ricevono dal livello centrale dell'Associazione delle ADL.

E' coinvolto in vari progetti Interreg anche il Cantone di Zenica – Doboij, che al momento è impegnato nei seguenti progetti con Regioni italiane:

- ENERWOOD (Capofila Regione Abruzzo) su energia rinnovabile e gestione del patrimonio boschivo
- FAREADRI (Capofila Emilia Romagna) facilitare il Rafforzamento e la l'Estensione dei partenariati adriatici
- ADRIANET (Regione Molise) su sistema integrato di servizi per lo sviluppo economico di sistemi territoriali

nel 2007, si è aggiudicato la gara d'appalto bandita dalla Società Pubblica delle Strade della Republika Srpska per la costruzione del lotto n. 3 dell'autostrada Gradiska-Banja Luka (Mahovljani) km 30+000 - 36+736,014 e infrastrutture annesse. La ditta Vidoni ha presentato offerta di 20,9 Mio di euro che risulta essere la più vantaggiosa. Alla fine di luglio ci sarà la stipula del contratto per la realizzazione dell'opera.

Secondo molti degli interlocutori intervistati, l'aiuto principale che i progetti ex lege 84 hanno fornito a chi volesse partecipare a bandi interreg è stato soprattutto a livello di contatti con enti omologhi italiani.

E' da rilevare a tal proposito la difficoltà delle Istituzioni che nel secondo ciclo di programmazione, Interreg II, sono riuscite a partecipare a pochissimi progetti. Se a ciò si aggiunge il rischio, al momento confermato, che al prossimo Programma trasfrontaliero adriatico sia eleggibile solo una piccola parte del territorio bosniaco, corrispondente più o meno alla striscia di territorio che dal mare giunge fino a Konic, anche per il futuro non sembrano esserci grandi prospettive. A onor dell'Italia va ricordato il lobbying congiunto che UTL, Ambasciata e le 7 regioni adriatiche stanno conducendo sull'UE per includere tutto il territorio bosniaco nel nuovo Programma.

Altre iniziative avviate in coordinamento con programmi comunitari si sono rivolte al VI Programma Quadro per la ricerca per cofinanziare attività sul tema della certificazione di qualità degli alimenti e la standardizzazione dei prodotti. Ma le iniziative ammissibili al VI PQ sono risultate troppo avanzate per la Bosnia e si è deciso di rinunciare a presentare una candidatura.

Sono anche interessanti le attività che si svolgono sui temi della formazione professionale nell'ambito dell'art. 23 della legge Bossi- Fini che prevede attività di formazione per giovani all'estero con l'opportunità poi di accedere attraverso i flussi programmati al mercato del lavoro italiano. In seguito a questi progetti si sta infatti ipotizzando di sviluppare iniziative tra i servizi per l'impiego bosniaci e delle regioni italiane da presentare nella nuova programmazione del **FSE**, la quale prevede il finanziamento di attività di cooperazione tra regioni, anche a livello internazionale.

E' da segnalare infine l'attivazione presso l'UTL di Sarajevo di un **desk UE** (composto di 2 persone) per facilitare l'accesso ai fondi IPA di tutti gli enti che fossero interessati ad accedervi.

Un discorso a parte merita la prospettiva di lungo periodo che l'Unione Europea sta attuando in Bosnia per lo **sviluppo regionale**, attraverso il progetto EURED. Come abbiamo detto nel primo capitolo, la Commissione europea in Bosnia non ha mai finanziato né i Cantoni, né le entità, ma dal 2003 ha istituito 5 Regioni compatibili con le politiche di sviluppo regionale comunitario che ricevono il grosso dei finanziamenti dell'UE in quest'ambito. Attraverso le interviste svolte è emerso chiaramente il rischio di duplicazioni e sovrapposizioni che si apre nel momento in cui le iniziative di cooperazione si trovano a doversi confrontare oltre che con gli enti esistenti (Municipalità, Entità e Cantoni in Federazione) anche con le neonate Agenzie regionali.

D.4 Rafforzamento del Sistema Italia

Come già ricostruito nel Capitolo C, i progetti selezionati sono risultati complementari con altre iniziative della cooperazione italiana in corso sui territori di riferimento grazie alla rete di relazioni costruite dagli enti esecutori dei progetti e dagli "enti partenariali" che ne hanno garantito il coordinamento in loco.

Le strutture create dalle regioni e dagli enti locali italiani in Bosnia (ADL di Mostar e Zavidovici e Antenna Piemonte) hanno garantito inoltre la continuità della presenza italiana in periodi di rallentamento o blocco totale dei finanziamenti. In questo senso si può parlare di una riuscita complementarità tra cooperazione decentrata e cooperazione nazionale: le regioni e gli ee.ll. hanno investito con fondi propri sul proseguimento della relazione (uffici, personale, ecc); i fondi nazionali della L. 84 hanno permesso di realizzare i progetti, raggiungendo così uno degli obiettivi principali del finanziamento ex art. 7 e cioè rafforzare i partenariati delle regioni. Tale

sinergia è particolarmente riuscita nel caso del Piemonte che è stato in grado di far finanziare 3 dei 4 progetti previsti dal Protocollo con il Cantone di Zenica attraverso la L. 84.

Il risultato è più critico se si passa ad analizzare le possibili sinergie in assenza di un **coordinamento a monte degli interventi** della L. 84 nel paese (e con gli altri strumenti di cooperazione in particolare la 49/87), segnalato da praticamente tutti gli attori intervistati. La stessa UTL si è lamentata dello scarso coordinamento tra Ambasciata, Regioni ed UTL stessa sia in sede di identificazione dei progetti che di avanzamento delle attività. Se a questo si aggiunge che anche i rapporti con la DGEU e con gli Uffici competenti della DGCS sono stati abbastanza rari, e che le Regioni nonostante i buoni propositi enunciati nei POI non hanno sostenuto il coordinamento tra le rispettive iniziative, il quadro si completa da solo. A questa situazione si è supplito in modo spontaneo attraverso un processo di coordinamento a livello locale che si è sviluppato a posteriori sul territorio in modo casuale e in base alla sensibilità dei soggetti chiamati a gestire il progetto.

Le conseguenze del mancato coordinamento sono notevoli sul piano della **visibilità**. Praticamente nessuno dei beneficiari infatti era consapevole del carattere nazionale del finanziamento ricevuto, benché canalizzato dalle Regioni. Gli interventi realizzati ex art. 7 della L. 84 non hanno dato praticamente nessuna visibilità diretta al Governo italiano, ma sono andati a rinforzare l'immagine delle realtà presenti sul territorio. In particolare vanno segnalate le esperienze di Zavidovici e Zenica, che sono molto conosciute e vengono immediatamente associate dalla cittadinanza rispettivamente alla provincia/città di Brescia e alla regione Piemonte.

Per completezza si segnala l'attuale **strategia dell'UTL** che mira a concentrare gli interventi nei campi dell'agricoltura (la prima strategia settoriale elaborata riguarda lo sviluppo rurale), dei giovani e del credito, e che sta facendo pressioni sul livello centrale affinché l'Italia continui a considerare la Bosnia un partner prioritario della cooperazione italiana. Si è dato inoltre avvio ad alcuni tavoli di coordinamento nazionale (su giovani e agricoltura) per l'identificazione di sinergie e strategie paese che hanno avuto una ricaduta anche a livello locale. A Mostar per esempio è attivo un tavolo delle ONG che permette una buona circolazione delle informazioni e la possibilità di presentarsi in maniera congiunta valorizzando le specializzazioni di ognuno. Tale coordinamento in prospettiva sarà fondamentale per coordinare le varie iniziative sul credito che si stanno avviando nel Cantone per giovani imprenditori, soprattutto nel campo agricolo.

D.5 Rafforzamento delle capacità

Nell'affrontare il tema del rafforzamento delle capacità degli attori coinvolti nei progetti, e più in generale nelle relazioni partenariali con l'Italia, si sottolinea in primis il contributo dato agli attori economici e quindi agli attori della società civile.

Il contributo alle capacità delle PMI e delle strutture di supporto, principali beneficiari delle attività di 5 dei 6 progetti analizzati, va rilevato soprattutto in termini qualitativi non essendo la dimensione dei progetti tale da permettere un impatto rilevante statisticamente, come già descritto al paragrafo D1. Le imprese che si sono avvalse dei servizi dell'Associazione LINK, dell'incubatore di Zenica, del *Center for Entrepreneurship Development* di Zavidovici e di *Zenica Service Center* hanno potuto usufruire di assistenza per la redazione di business plan, attività di formazione, supporto nelle traduzioni e interpretariato, sostegno amministrativo-legale, diffusione delle informazioni relative a finanziamenti pubblici e, in alcuni casi, anche marketing e promozione internazionale.

Per cercare di capire l'effetto di questi servizi si è cercato di cogliere la percezione di alcuni imprenditori relativamente alla significatività dei servizi ottenuti per lo sviluppo delle loro capacità/attività. Nel box che segue vengono riportate sinteticamente alcune informazioni relative a 3 imprenditori intervistati in contesti diversi che hanno usufruito dei servizi finanziati dalla art.7 della L. 84 (crediti a Zavidovici e incubatore a Zenica).

Percezione di 3 imprenditori bosniaci relativamente alle capacità delle proprie attività:

Un produttore di funghi di Zavidovici oltre ai 20.000 euro del CED ha ricevuto negli anni ulteriori crediti fino a 25.000 euro per riuscire a superare i momenti di crisi, che non sono però bastati a rendere l'impresa completamente autosufficiente. Infatti, nonostante l'esperienza pregressa acquisita nel precedente lavoro, i finanziamenti ricevuti e il fatto che l'impresa sia comunque rimasta attiva per 7 anni, il giudizio sull'attività è abbastanza negativo per una serie di fattori legati alla mancanza di liquidità; i ritardi nei pagamenti; la mancanza di marketing territoriale, ecc. L'azienda è in regola, ma non può permettersi di assumere dipendenti se non stagionalmente.

La Sig.a Hodzic, madre di 3 figli e sposata in seconde nozze con un invalido di guerra (che percepisce una pensione) ha iniziato ad accedere ai crediti del CED di Zavidovici nel 2004, ed ha sperimentato la strategia della seconda fase del CED. La Sig.a ha ricevuto quindi diversi piccoli crediti che le hanno permesso di acquistare prima una piccola serra e che le sono stati poi rinnovati, attraverso sette cicli, fino alle attuali 5 serre, una mucca e alcuni animali da giardino. Ogni serra costa all'incirca 3000 KM e permette un raccolto all'anno di ortaggi estivi e uno di verdure/ortaggi autunnali. Si stima che 3 serre garantiscano la sopravvivenza di una famiglia di 4 membri. In seguito ad un progetto ADL/CED, sono state avviate alcune collaborazioni con cooperative agricole italiane per la diffusione del biologico nella zona di Zavidovici e l'imprenditrice sarà uno dei formatori che farà da moltiplicatore sul territorio di Zavidovici. La Sig.a è positiva relativamente alle proprie capacità attuali, ma sulle prospettive future ha rilevato parecchie perplessità tra altri agricoltori dell'area coinvolti nel progetto.

I due soci della ditta LEPTIR d.o.o. di Zenica hanno vinto il primo premio della Start cUP ricevendo 2.500 euro per l'innovatività della loro idea e un anno di ospitalità gratuita all'interno dell'incubatore. La società produce toner e chetrig per stampanti e fotocopiatrici assemblando polvere e materiali importati da grossisti bosniaci. La ditta impiega stabilmente solamente i due soci fondatori, ma sulla base degli ordini assumono periodicamente degli operai. Solamente quando avranno una solidità finanziaria assumeranno stabilmente. Non hanno mai usufruito di crediti. L'azienda e i lavoratori sono in regola con le leggi bosniache e riescono a pagare tutte le tasse. I due imprenditori sono molto positivi relativamente ai servizi ottenuti e ottimisti sul futuro dell'attività che, secondo il business plan redatto, contribuisce a fornire solo lo 0,5% del prodotto di cui c'è richiesta in Bosnia Erzegovina.

Le testimonianze presentate sembrano dimostrare l'utilità dei contributi ricevuti dalla Cooperazione italiana per l'avvio e il sostegno alle attività imprenditoriali, ma, a seconda dei contesti, evidenziano la necessità di supporti più strutturati e duraturi nel tempo per far fronte a condizioni particolarmente svantaggiate per lo sviluppo economico della piccola imprenditoria.

La politica della cooperazione decentrata rispetto alle **Associazioni degli imprenditori** cambia da contesto a contesto. Tali Associazioni sono in Bosnia ancora molto deboli, per la gratuità o le basse quote associative degli associati, e spesso per la personalizzazione delle Associazioni da parte degli organi direttivi. Così, mentre il giudizio verso l'Associazione LINK e l'Associazione degli imprenditori di Zepce (località vicino a Zavidovici) è molto positivo, è stato registrato un giudizio negativo nei riguardi delle associazioni di imprenditori di Zavidovici e Zenica.

A Zenica si è ipotizzato di costituire un'Associazione alternativa degli imprenditori dell'incubatore e a Zavidovici l'Associazione degli imprenditori ha dato vita assieme alla Municipalità ad un' Agenzia per lo sviluppo economico locale. Al momento si registra così una duplicazione di funzioni tra Agenzia del Comune e CED.

Per quanto riguarda invece le **associazioni della società civile** in senso lato, è stato riscontrato un forte impegno di tutti i progetti verso la promozione di Associazioni di pescatori, rafting club,

ristoratori, ecc che possano funzionare da gruppi di interesse verso le Istituzioni. In questo senso più di un intervistato ha sottolineato la necessità di sostenere forme associative che permettano una più ampia e diretta partecipazione dei produttori, o dei soggetti coinvolti nei progetti, rispetto alle cooperative e ONG costitutesi negli ultimi anni come “’Agenzie di intermediazione’ dello sviluppo ... nate in funzione di programmi e progetti di sviluppo, o per offrire a questi [programmi e progetti]... servizi e supporto in ambito locale”⁹.

D.6 Rafforzamento della partecipazione

Tutti i contesti visitati hanno evidenziato il successo delle iniziative partenariali nella **promozione della partecipazione**, soprattutto in ambito economico. Gli strumenti di *governance* economica locale promossi e sostenuti dai progetti hanno permesso a detta di molti intervistati un maggiore accesso alle informazioni e più in generale un rafforzamento degli attori coinvolti nei processi decisionali. Anche se il modello di sviluppo economico locale basato sulla concertazione tra istituzioni locali, imprese, cittadini e fruitori di servizi ancora non è istituzionalizzato e stenta ad essere compreso dalla cittadinanza.

A Mostar le tavole rotonde realizzate nell’ambito del progetto “Poli di Sviluppo” sono state importanti per il confronto, a volte anche animato, che si è instaurato tra istituzioni locali, ONG e imprese, attivando un dialogo precedentemente inesistente. Le relazioni che si sono create hanno permesso una prima conoscenza che è proseguita al di là della durata del progetto (“almeno ora sappiamo a chi rivolgerci”). Come nel caso della ONG OAZA che ha gestito la componente di educazione ambientale nel progetto e che è stata contattata successivamente dal Comune per progetti simili nelle scuole.

Il prodotto del lavoro dei tavoli si è concretizzato in un *Local Development Plan* sulla valorizzazione turistica del Cantone di Mostar che presenta un’analisi SWOT e 5 proposte progettuali emerse dal lavoro comune da presentate ad altri finanziatori (per es. nel nuovo progetto con il Comune di Firenze è stata riadattata una delle proposte progettuali).

E’ da rilevare però come, nonostante le molte convocazioni dei tavoli e le relazioni instauratesi, non si sia riusciti a garantire un seguito istituzionale all’iniziativa, trovando per esempio un luogo permanente di confronto sulle tematiche ambientali e turistiche. Solo recentemente, l’Ufficio economico della Municipalità di Mostar ha cominciato ad organizzare incontri sui temi dello sviluppo economico locale con LINK e altre organizzazioni, mentre il Consiglio comunale ha introdotto alcune sedute aperte (con valore consultivo) ai rappresentanti economici del territorio.

Sul confronto tra attori economici e governi locali bisogna segnalare la proposta dell’Agenzia ZEDA di Zenica di attivare un “Consiglio dei progetti” aperto a vari uffici della Municipalità per decidere in modo collegiale le linee guida di sviluppo dell’Agenzia comunale.

Si è già detto come a Zavidovici, grazie al concorso di più apporti della cooperazione internazionale, si sia sviluppata una metodologia di diagnosi economica del territorio che, attraverso una ricerca applicata che ha coinvolto diversi attori locali, ha contribuito a far emergere gli interessi, le possibili attività, le risorse e le strategie di sviluppo economico. In particolare, in seguito ad una analisi SWOT nel settore dell’agricoltura si è sviluppato il progetto di sostegno alla produzione agricola nelle serre. Il Comune, che al tempo non aveva una strategia di sviluppo locale, ha partecipato all’elaborazione e alla divulgazione della ricerca.

⁹ Violini Paolo, “La realtà cooperativistica in Bosna e Herzegovina”, Mostar 9/2/2007 (documento stampato).

In seguito il Comune ha proseguito le attività di pianificazione economica locale attraverso il coinvolgimento dei cittadini nel cosiddetto “Dibattito pubblico”. L’occasione per lo scrivente di partecipare ad un momento di confronto tra Municipalità, Comunità Rom e potenziali donatori per la costruzione di 10 lotti abitativi destinati a 30 famiglie Rom di Zavidovici, ha permesso di cogliere la buona partecipazione e la capacità di gestire in modo efficace l’assemblea da parte della Municipalità (distribuzione di materiali esplicativi, regolazione degli interventi, ecc), ma soprattutto di apprezzare la capacità propositiva dell’amministrazione comunale.

Permangono, ad un livello più generale, dei dubbi sul reale funzionamento di queste strategie vista la generale consuetudine dei cittadini ad attendere l’applicazione di un approccio *top down* e la “Tendenza autoritaria”¹⁰ che caratterizza le Istituzioni di entrambe le entità ad attendere soluzioni dall’alto e dall’esterno senza assumere responsabilità in proprio o attraverso la concertazione con gli attori presenti sul territorio. Tendenza che la guerra e la gestione della comunità internazionale hanno contribuito ad aumentare.

Sul coinvolgimento di particolari gruppi sociali, **giovani e donne**, nelle iniziative analizzate il giudizio è ambivalente. Benché alcuni degli enti esecutori dei progetti abbiano una politica specifica nei confronti di giovani e donne (come ad es. nel caso del CED e dell’Associazione LINK), in più interviste è stato sottolineato che la priorità dei progetti sia andata al valore economico delle iniziative, senza attenzione particolare a specifici gruppi.

Nel caso dell’incubatore di Zenica, ad esempio, non viene data una particolare attenzione alle imprese di donne e/o giovani, né alle tematiche interetniche o ambientali, nonostante la specifica missione del partner italiano di progetto, Environment Park. Scorrendo la lista delle 24 imprese ospitate nell’incubatore si può concludere che la media dei titolari delle imprese si aggira sui 40 anni (2 o 3 imprese sono però gestite dai figli del titolare), che due imprese sono intestate a donne e che sono presenti nell’incubatore diversi gruppi nazionali.

D.7 Rafforzamento delle relazioni inter-etniche

Il discorso relativo al contributo dei progetti al miglioramento delle relazioni tra gruppi nazionali o etnici in Bosnia Erzegovina è assai delicato e di complessa interpretazione. Nonostante infatti il **dialogo interetnico** sia stato indicato come una delle priorità degli interventi ex lege 84 e nonostante i titoli e gli obiettivi di alcuni progetti lasciassero intendere di voler affrontare la questione, sul campo è emerso che solo raramente i progetti hanno previsto attività esplicitamente dedicate. Dalle interviste ai referenti degli enti attuatori dei progetti è emersa una certa ambivalenza tra la dimensione “micro” progettuale in cui si tende a negare l’esistenza di un problema di convivenza tra gruppi (nel proprio contesto di riferimento) e una dimensione “macro” in cui si è più propensi a riconoscere che la questione è ancora attuale.

Naturalmente bisogna tener conto delle dovute distinzioni tra i contesti visitati: Mostar vive ancora, come già ampiamente descritto, una situazione di “sdoppiamento” della vita sociale e di progressivo ritorno alla normalità, mentre Zavidovici e Zenica ormai “eticamente pulite” sono toccate quasi esclusivamente dalla questione dei ritorni e delle altre minoranze presenti sul territorio (fondamentalmente Rom).

Tra gli enti che maggiormente hanno lavorato sul tema del dialogo tra gruppi, anche per mandato istituzionale dell’organizzazione, figurano le ADL di Mostar e Zavidovici, che negli anni hanno realizzato vari progetti di ricostruzione della fiducia e di promozione del dialogo, come ad

¹⁰ ESI (European Stability Initiative), *The Need for Economic Development and Democratizing Planning*, in Martina Fischer (ed) 2006 *Peacebuilding and Civil Society in Bosnia-Herzegovina. Ten Years after Dayton*. Münster, 2006.

esempio il progetto *Confidence Building Measures* e le attività di dialogo con le scuole primarie e secondarie delle due città.

Proprio la ADL di Zavidovici è però costretta ad ammettere che la progettualità con gruppi integrati è ancora particolarmente difficile da gestire e che è difficile inserire queste tematiche nei progetti: “quando si tratta di fare un progetto con quelli di Zepce (città a maggioranza croata e rivale nel corso della guerra) non partecipa nessuno”. Bisogna altresì notare che sono stati rilevati esempi isolati di coinvolgimento di “ritornanti” nelle attività progettuali o di cittadini di etnie minoritarie ospitati, ad es., nell’incubatore di Zenica.

La strategia perseguita da molte organizzazioni attive sui temi dello sviluppo socio-economico è di concentrarsi sui problemi comuni ai diversi gruppi nazionali non esplicitando direttamente l’argomento del dialogo e dell’integrazione. Come rilevato in un recente studio del CeSPI sul rapporto tra sviluppo economico e democratizzazione a Mostar:

“Molte delle organizzazioni che operano sul territorio scelgono di non porre l’accento su questo aspetto, e parallelamente di avviare un dialogo tra le diverse etnie in merito ai problemi concreti di sviluppo della città. Tale approccio consente di spostare l’attenzione dal problema etnico al problema economico, con il doppio vantaggio di lavorare per lo sviluppo e di ottenere un impatto diretto sulla convivenza democratica, quanto meno nel breve periodo.”¹¹

Si cerca quindi di lavorare coinvolgendo attori delle due entità e di tutte le etnie, focalizzando l’attenzione sui comuni problemi economici, quali ad es. l’accesso al credito e la creazione di occupazione, e lasciando in secondo piano le tematiche etniche e politiche che vengono affrontate solamente in contesti “protetti” e con gruppi di persone particolarmente sensibili.

In sintesi si può concludere che, soprattutto per ciò che riguarda le tematiche dello sviluppo economico, la strategia che sembra dare i maggiori frutti ignora deliberatamente la tripartizione etnica, puntando a costruire relazioni dirette con i cittadini, senza dare peso all’appartenenza. Per quanto riguarda gli aiuti all’attività privata si cerca di legittimare la massima “business is business” attraverso la serietà e l’oggettività dei bandi e delle procedure di accesso ai servizi o al credito.

Alcune delle persone intervistate hanno evidenziato come nelle attività condotte in zone miste visto che i servizi sono comunque mirati ai gruppi vulnerabili, accade spesso che si crei un equilibrio tra maggioranza e minoranza, quest’ultima infatti, scontando condizioni disagiate, riesce ad accedere più facilmente agli aiuti.

Negli studi di caso analizzati nel corso della missione in Bosnia Erzegovina sono emerse poche attività espressamente mirate alla promozione del dialogo tra gruppi nazionali, di cui nessuna nell’ambito economico. Tra queste possono essere citate le iniziative di educazione ambientale nelle scuole primarie realizzate dell’Associazione OAZA a Mostar nell’ambito del progetto poli di sviluppo che hanno coinvolto scuole croate e musulmane, oltre che minoranze rom. E il sostegno all’Unione dei non vedenti di Bosnia Erzegovina nell’ambito del progetto condotto dalla Caritas BiH che aveva l’obiettivo esplicito di sostenere una struttura che fosse riconoscibile da tutti e 3 i principali gruppi etnici.

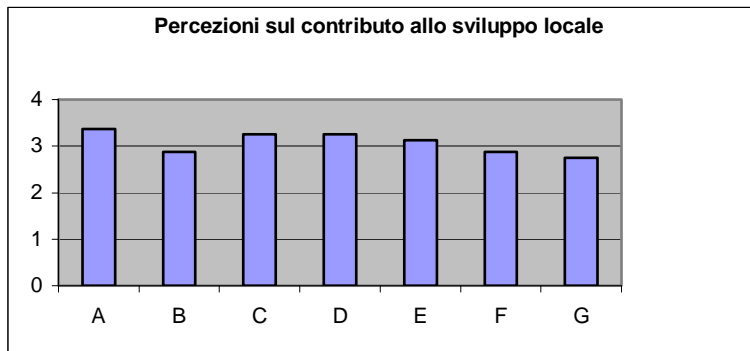
Un’ultima riflessione sull’obiettivo mancato del sostegno al dialogo interetnico riguarda la delicatezza delle questioni legate alla riconciliazione e all’integrazione tra gruppi che richiede una specializzazione e delle competenze che attualmente non sono disponibili tra gli attori classici della cooperazione decentrata (a parte pochi casi come le ADL ed alcune ONG). Se a questo si aggiungono le strategie di sopravvivenza degli attori locali che tendono a rimuovere la “questione etnica”, soprattutto nei contesti quotidiani e delle relazioni interpersonali o micro, e la naiveté con cui programmi e progetti pensavano di contribuire alla “stabilizzazione dei Balcani”

¹¹ Coletti Raffaella, Proto Pietro Paolo e D’Urso Dario, “I legami tra la cooperazione economica territoriale e la democrazia: il caso di Mostar”, Cespi Roma, marzo 2007

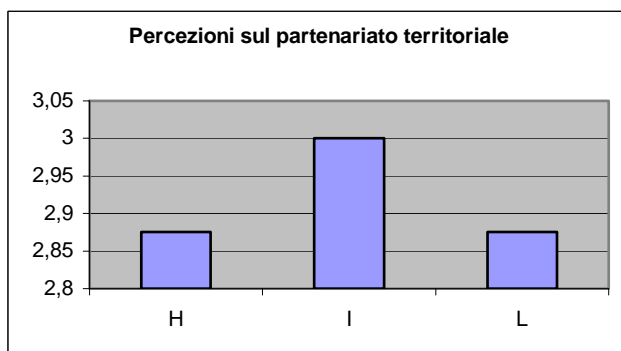
forse si riescono a comprendere le difficoltà incontrate nel corso delle attività di cooperazione nell'affrontare un problema ancora fortemente radicato ed attuale in Bosnia Erzegovina.

Grafici sulle percezioni dei partner bosniaci

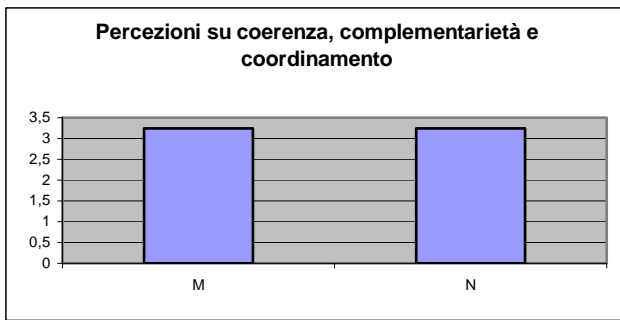
Giudizio di 8 partner locali su una scala da 1 (poco) a 4 (molto) rispetto a 12 domande chiuse



- A. Rispondenza degli obiettivi progettuali ai reali problemi e alle priorità espresse dal territorio
- B. Contributo dei progetti allo sviluppo locale
- C. Rafforzamento delle capacità degli attori nelle diverse tematiche affrontate
- D. Rafforzamento della partecipazione (empowerment) a seguito dei progetti
- E. Grado di soddisfazione sul rafforzamento delle autorità locali nei confronti del governo centrale
- F. Grado di soddisfazione sull'erogazione di nuovi servizi amministrativi
- G. Soddisfazione sul contributo dei progetti al miglioramento delle relazioni inter-etniche



- H. Grado di soddisfazione sul processo di dialogo e concertazione
- I. Grado di soddisfazione sul coinvolgimento di attori nuovi ed eccellenti
- L. Aumento di scambi economici, informazioni, know how o altro, a seguito della realizzazione dei progetti



M. Coerenza, complementarità e coordinamento dei progetti con la cooperazione europea

N. Coerenza, complementarità e coordinamento dei progetti con iniziative di altri soggetti italiani

E. RIFLESSIONI GENERALI

Nel trarre le conclusioni si cercherà di individuare limiti e punti di forza della cooperazione decentrata italiana in Bosnia Erzegovina nel suo rapporto con le Istruzioni locali, con altre iniziative della cooperazione italiana e internazionale e, più in generale, con i territori di riferimento. In alcuni casi si cercherà di formulare dei possibili follow up e proposte di raccomandazioni in vista di una eventuale nuova programmazione dello strumento legislativo che vengono riproposte anche nella lista finale e nel rapporto su buone pratiche, follow up e ritorni.

Una prima riflessione riguarda il rapporto che Regioni ed ee.ll. italiani hanno instaurato con le **Istituzioni bosniache**, in particolare Cantoni e Municipalità, all'interno dei partenariati di cooperazione. Senza voler mettere in discussione la legittimità delle scelte effettuate nella creazione dei partenariati, che giustamente si sono rivolte verso gli enti omologhi (regioni italiane/cantoni bosniaci) presenti sul territorio, ci sembra di poter affermare che nel confronto tra le iniziative progettuali realizzate emerge una maggiore sostenibilità dei partenariati con le Municipalità rispetto ai Cantoni. D'altronde l'unica certezza sul futuro istituzionale della Bosnia Erzegovina sono proprio le Municipalità, mentre il futuro di Cantoni ed Entità è sospeso fino al completamento del processo di revisione della Costituzione.

Rimane da approfondire il ruolo politico ed economico che potranno giocare nel prossimo futuro le neonate Regioni, create dalla Commissione europea nell'ambito del progetto EURED, per definire le potenzialità di cooperazione che potrebbero nascere da questo processo. Molto dipende dall'investimento che farà l'UE sulle Agenzie Regionali che al momento hanno competenze solamente in termini di sviluppo economico regionale.

In attesa di una maggiore chiarezza sul futuro istituzionale della Bosnia la cooperazione decentrata italiana può provare a "dare l'esempio" cercando di coinvolgere i diversi livelli amministrativi in attività di *capacity building* per la *governance* multilivello. Queste possono avere un importante valore aggiunto nel definire le competenze dei vari livelli amministrativi e nell'individuare esigenze dei territori, trasversali rispetto agli interessi delle singole amministrazioni. A questo proposito, un tema su cui l'Italia ha grande esperienze e che si presta particolarmente a questo esercizio è quello della promozione e valorizzazione delle risorse naturali e culturali.

Allo stesso tempo il sostegno della cooperazione decentrata alla società civile organizzata è stato fondamentale per promuovere l'organizzazione degli interessi della popolazione e il controllo sull'operato della pubblica amministrazione locale. Ciò è apparso evidente, per quanto riguarda la creazione di strutture di governance economica locale, attraverso le quali sono state promosse iniziative più vicine ai cittadini che tendono a diminuire il potere della politica e ad aumentare la capacità della società civile di influire sulle istituzioni.

Della mancanza di coordinamento centrale tra le strutture impegnate nei progetti art. 7 L.84 e delle iniziative di coordinamento settoriale avviate nel paese dall'UTL, anche al di là dei progetti oggetto del presente studio, si è già detto nel paragrafo C4. Qui si vuole invece evidenziare le notevoli capacità di coordinamento espresse a livello locale grazie alla presenza di enti partenariati con una lunga presenza e un forte legame di fiducia con il territorio. Il che hanno permesso importanti sinergie con altre iniziative finanziate dalla cooperazione italiana, ma anche da OO.II. e altri paesi donatori.

Sul tema del coordinamento tra iniziative della cooperazione decentrata e della cooperazione nazionale le sollecitazioni raccolte sono state moltissime e in alcuni casi divergenti. Il minimo comun denominatore delle varie posizioni espresse è da ricercarsi nella necessità di garantire comunque il coordinamento. Se poi la decentrata vada intesa come strumento per dare supporto e

continuità a iniziative di più ampio respiro della cooperazione bilaterale, o se diversamente l'autonomia tra i due modelli vada garantita per la peculiarità degli attori e delle attività di cui ognuno si occupa, resta il dato di permettere il confronto attraverso il coordinamento e la costruzione di strategie condivise.

Un esempio di successo relativamente alla definizione di comuni strategie settoriali sembra essere quello dello sviluppo rurale. Va sottolineata la pertinenza del tema dello sviluppo rurale ai bisogni rilevati nei contesti visitati, in particolare attraverso il sostegno alla piccola produzione agricola, alle associazioni di imprenditori e alla valorizzazione dei prodotti locali. Anche gli attori della cooperazione decentrata insomma sembrano orientare le proprie attività in Bosnia Erzegovina per i prossimi anni sempre più verso queste tematiche, e stanno partecipando al processo di definizione delle priorità settoriali per il paese coordinato dalla cooperazione italiana. Passando dal piano dell'analisi a quello delle proposte, per valorizzare ulteriormente le potenzialità descritte, si potrebbe ipotizzare l'avvio di iniziative di **coordinamento territoriale** tra gli enti presenti sui singoli territori sull'esempio del coordinamento nato a Mostar. Avrebbe sicuramente un importante valore aggiunto un luogo di confronto il più possibile permanente tra le organizzazioni italiane operanti nel Cantone di Zenica – Doboij. Senza avere la pretesa di esplorare tutte le possibili sinergie attivabile tra l'ADL di Zavidovici e gli attori del sistema piemontese a Zenica, è evidente l'attuale impegno comune su temi di rilevanza cantonale, quale il sistema di smaltimento dei rifiuti e del sostegno alle municipalizzate e, in prospettiva, l'assistenza socio-sanitaria (prevenzione dei tumori e servizi sociali).

Nel complesso gli interventi visitati e le strutture create attraverso i finanziamenti art. 7 L. 84 hanno dimostrato una buona **sostenibilità** nei primi anni di vita, considerata l'esiguità dei finanziamenti, ma si rileva un rischio sul lungo periodo. Le importanti competenze acquisite, le relazioni instaurate con l'Italia e la qualità dei servizi erogati rischiano di essere dispersi se non verranno intrapresi dei percorsi di sviluppo organizzativo che permettano l'adeguamento al contesto bosniaco. Tra i cambiamenti più rilevanti che hanno generato questa situazione possono essere annoverate la riduzione dei finanziamenti della comunità internazionale, le riforme legislative riguardanti la cooperazione (quale ad esempio la nuova legislazione sul microcredito in Bosnia) e, come già detto, l'incertezza sull'impianto amministrativo del paese nel futuro.

Di fronte a questa situazione tutte le strutture visitate hanno avviato processi di adeguamento funzionale e, in alcuni casi anche di rielaborazione del mandato istituzionale. Sia il CED di Zavidovici che l'Associazione LINK stanno pensando, per esempio, di specializzarsi maggiormente nell'erogazione di servizi alle imprese o in attività di internazionalizzazione, affidando ad agenzie specializzate la gestione dei fondi di microcredito e di garanzia. Questo cammino può procedere a livello di singole organizzazioni o può avere un sostegno dal centro, come proposto ad esempio dall'UTL, attraverso la creazione di un foro di discussione delle Agenzie di sviluppo economico locale finanziate dall'Italia in Bosnia Erzegovina al fine di trovare strategie comuni di ottimizzazione delle risorse e di sostegno ai rispettivi percorsi di pianificazione strategica.

Un discorso a parte merita l'evoluzione del **sistema delle Agenzie della democrazia locale**, note soprattutto per l'impegno nei Balcani occidentali, ma che da un paio d'anni stanno spostando il baricentro della propria azione verso est. E' stata infatti aperta una ADL in Georgia e sono allo studio progetti con la Bielorussia e la Federazione Russa¹².

In estrema sintesi, si può dire che negli ultimi anni c'è stato un acceso confronto all'interno dell'Associazione delle ADL tra due visioni del futuro: allargare verso est il campo d'azione delle agenzie continuando a svolgere un ruolo di promozione della democrazia e dei diritti

¹² Si veda il Rapporto delle attività 2006 di ALDA "Association of the Local Democracy Agencies".

umani, oppure concentrarsi sul consolidamento del lavoro svolto nei Balcani attraverso progetti di sviluppo economico, gemellaggi istituzionali, ecc. Le due alternative sono state portate avanti rispettivamente dai partner di tutti i paesi occidentali europei, esclusa l'Italia, per quanto riguarda l'allargamento ad est, e dai partner italiani impegnati dall'inizio in ex Jugoslavia che sono però risultati minoritari all'interno dell'Associazione.

In questo contesto il "Sistema Italia" potrebbe decidere di sostenere maggiormente la rete delle ADL, visto l'incredibile patrimonio di relazioni attivato nei Balcani occidentali nel corso degli anni e il riconoscimento ottenuto a livello territoriale. Un esempio di come potrebbe articolarsi questo sostegno viene da Mostar dove, su proposta del presidente del Consiglio municipale, l'ADL in virtù della lunga esperienza che ha maturato e della continuità che ha garantito ai progetti, potrebbe divenire un punto di riferimento (*focal point*) per i contatti a livello di cooperazione decentrata e territoriale con l'Italia.

Sul piano delle procedure e della concertazione tra partner è mancata la definizione di criteri stringenti in fase di identificazione dei progetti che ha permesso, in alcuni casi, la definizione delle priorità in Italia senza sottoporle ad una valutazione condivisa dei rispettivi interessi.

La **flessibilità** concessa dalla L. 84 in itinere è stata utile e necessaria per permettere un adeguamento delle idee progettuali a contesti molto diversi da quelli ipotizzati nei documenti di progetto, come nei casi di forti ritardi intercorsi tra la presentazione e la realizzazione dei progetti stessi, ma tale flessibilità necessita, in fase di identificazione, di criteri di ammissibilità e obiettivi condivisi che producano un indirizzo chiaro delle iniziative progettuali.

A questo proposito per il futuro si potrebbe prevedere una progettazione in due tempi. Una progettazione di massima iniziale da sottoporre a valutazione e da rendere operativa solamente nel caso in cui sia stata valutata positivamente e quando i finanziamenti siano realmente disponibili.

Come abbiamo visto, l'operato dalla cooperazione decentrata in Bosnia Erzegovina sulla questione delle **relazioni tra gruppi nazionali** si è concentrato da un parte sulla dimensione economica, privilegiando la qualità delle iniziative da un punto di vista meramente economico piuttosto che la questione delle pari opportunità per le minoranze, e dall'altra sulla formazione/educazione nelle scuole, attraverso la promozione di scambi tra gruppi nazionali e marginali, quali ad es. i Rom.

Un tema emerso nel corso di alcune interviste che potrebbe offrire interessanti opportunità di approfondire il processo di condivisione della memoria al di fuori delle interpretazioni "selettive" dei discorsi nazionali riguarda la valorizzazione delle tradizioni culturali dei territori. Di fronte al rischio che sta vivendo oggi la Bosnia di perdere le proprie tradizioni, recuperare il valore della diversità culturale ripulito dalle strumentalizzazioni della guerra è un argomento sul quale le regioni e gli enti locali italiani, se si presentano come sistema coordinato, hanno moltissimo da proporre. Non ultimo per quanto concerne la capacità di valorizzare la "diversità di ognuno nel rispetto dell'unità".

Appare infine evidente la necessità di continuare a proporre percorsi di riconciliazione tra i gruppi per favorire l'elaborazione delle memorie individuali e collettive. A questo proposito la presenza di attori esterni può facilitare un confronto ancora molto difficile, ma fondamentale, per il futuro del paese.

F. RACCOMANDAZIONI

1. Lanciare iniziative di sostegno allo sviluppo organizzativo per le organizzazioni finanziate dall'Italia in Bosnia Erzegovina al fine di favorire l'adeguamento al contesto istituzionale bosniaco, la sinergia delle attività e la capitalizzazione delle esperienze, per esempio attraverso la creazione di un foro di discussione sulle Agenzie di sviluppo economico locale.
2. Riproporre il sostegno al dialogo interetnico attraverso iniziative mirate su temi specifici, quali ad esempio:
 - il processo di riconciliazione tra gruppi nazionali o etnici
 - la valorizzazione delle comuni tradizioni culturali dei territori
3. In un nuovo ciclo di programmazione si propone di affiancare alle iniziative di *capacity building* istituzionale un forte sostegno al rafforzamento di tutte le forme di società civile organizzata.
4. Il "Sistema Italia" nel suo complesso dovrebbe sostenere maggiormente le reti e gli enti partenariali attivi sui territori (quali ad esempio la rete delle ADL) in quanto rappresentanti de facto in loco dei valori e degli interessi della cooperazione decentrata italiana e buoni conoscitori dei contesti di riferimenti.
5. Rinnovare l'impegno dell'Italia nei confronti della Bosnia Erzegovina con una programmazione di medio- lungo termine e continuando a sostenere con forza la candidatura bosniaca all'UE e la partecipazione della Bosnia Erzegovina ai programmi IPA, in particolare di cooperazione territoriale.
6. Garantire il raccordo tra UTL e Ambasciata e il coordinamento interregionale delle iniziative promovendo coordinamenti territoriali (come ad esempio nel Cantone di Zenica – Doboij) o settoriali per l'intero territorio nazionale.
7. Promuovere tra gli attori della cooperazione italiana (centrale e decentrata) un'adeguata capacità di analisi del contesto istituzionale bosniaco e delle priorità dell'UE nel paese per facilitare l'analisi del complesso contesto paese.
8. Sostenere la partecipazione di attori italiani della Cooperazione decentrata ai programmi di cooperazione territoriale, per esempio attraverso un focus del desk UE presso l'UTL sulla cooperazione transfrontaliera.
9. Promuovere seminari, incontri e tavole rotonde che sostengano la valutazione degli interventi trascorsi e la comune identificazione degli priorità e degli obiettivi per la nuova programmazione.

Allegato 1 - Calendario della missione e incontri svolti in Bosnia Erzegovina

Sarajevo 29.6.07

- Aldo Sicignano, UTL Sarajevo, Direttore
- Silvia Sanmarco, UTL Sarajevo
- Amela Strujic, ISC Consulting, Presidente

Sarajevo 10-11.7.07

- Aldo Sicignano, Silvia Sanmarco e Margherita Fatica, UTL Sarajevo
- Zlatko Malic, Caritas BiH

Mostar 2-3-4.7.07

- Amela Becirovic, Associazione LINK, Presidente
- Anita Bazina, Associazione LINK
- Belma Hadzimahmutovic, Associazione LINK
- Eniz Colakovic, ONG “OAZA”, Presidente e Zarema Obradovic, ONG “OAZA”
- Ramiz Basic, Comunità Turistica del Cantone di Erzegovina Neretva, consulente
- Mirna Trcalo, Municipalità di Mostar, consulente dell’ufficio economico
- Dzenana Dedic, ADL Mostar
- Jlenia Destito, ADL Mostar, Delegata
- Paolo Violini, CEFA, Responsabile
- Nicola Tizzi, CEFA
- Incontro all’Università tra UTL, ONG italiane e Università di Agraria (4.7.07)
- Sorinel Getanu, UCODEP, Responsabile Paesi del SEE (intervista telefonica del 27.7.07)

Interviste Zavidovici 5-6-7.7.07

- Alexandra Makric, CED, Responsabile
- Basic R. Izet, Sindaco di Zavidovici
- Amir Ljubovic, imprenditore, ex Responsabile CED
- Produttore funghi
- Vahida Hodzic, produttrice agricola
- Simona Sordo, ADL Zavidovici, Delegata
- Incontro al Municipio con Sindaco, rappresentanti Comunità Rom e referenti delle ONG e OO.II. presenti a Zavidovici (6.7.07)
- Agostino Zanotti, ADL Zavidovici, Presidente (Intervista telefonica del 31.7.07)

Interviste Zenica 9-10.7.07

- Azra Pasalic, Antenna Piemonte, Responsabile
- Imprenditori della ditta LEPTIR d.o.o. (ospitata nell’incubatore di Zenica)
- Suvad Dizdarevic, Municipalità di Zenica C/o ZEDA, Capo del settore delle relazioni economiche
- Naidin Ahmetpahic, Agenzia ZEDA, Funzionario
- Musin Ibrahimagic, Agenzia ZEDA, Direttore
- Djenana Colakovic, Business Service Center – BSC, Direttrice
- Asim Kico, Zenica Service Center – ZSC, Coordinatore e Business Development Manager
- Mirsad Rebihic, ZSC, Trade Analyst
- Dzeneta Bajramovic, ZSC, Assistant

Allegato 2 - Elenco documenti analizzati

- Bertelsmann Transformation Index Country Report – BiH
- BiH Council of Ministers, Medium-Term Development Strategy
- DGCS MAE - Relazione al Parlamento sulla politica di cooperazione allo sviluppo 2002, 2003 e 2004
- CARDS Annual Action Programme BiH 2006
- European Commission: BiH Country Strategy Paper 2002-2006
- European Bank for Reconstruction and Development - Strategy on BiH
- ICE MAE - Rapporto Paese Bosnia, Primo semestre 2006
- Partenariato europeo 2005 Bosnia
- Swedish Ministry for Foreign Affairs, Bosnia and Herzegovina Country Strategy
- World Bank, Country Assistance Strategy BiH 2005-2007

Articoli:

- ALDA "Association of the Local Democracy Agencies", Rapporto delle attività 2006.
- Coletti Raffaella, Proto Pietro Paolo e D'Urso Dario, *I legami tra la cooperazione economica territoriale e la democrazia: il caso di Mostar*, Cespi Roma, marzo 2007
- ESI (European Stability Initiative), *The Need for Economic Development and Democratizing Planning*, in Martina Fischer (ed) 2006 *Peacebuilding and Civil Society in Bosnia-Herzegovina. Ten Years after Dayton*. Münster, 2006.
- Violini Paolo, *La realtà cooperativistica in Bosna i Hercegovina*, CEFA, Mostar 9/2/2007 (documento stampato)

Siti web:

- Associazione LINK Mostar
- Corridor 5 – Trans-European Transport Network
- DFID
- EC Delegation to BiH
- GTZ
- International Crisis Group
- Local Democracy Agency Mostar
- SIDA
- UNDP
- USAID

Allegato 3 - Elenco dei progetti realizzati in Bosnia Erzegovina

REGIONE CAPOFILIA	TITOLO	TERRITORIO	PARTNER ITALIANI/SOGGETTI ATTUATORI	PARTNER BOSNIACI	TEMA	IMPORTO TOTALE	CONTRIBUTO L. 84/01	APPROCCIO
Regione Friuli Venezia Giulia	Contributi per l'organizzazione e lo sviluppo della Repubblica Serba di Bosnia attraverso il confronto con il sistema imprenditoriale del Friuli Venezia Giulia - G.I.E.R. FVG e RS Governance della Internazionalizzazione delle Economie Regionali del Friuli Venezia Giulia e della Repubblica Serba di Bosnia.	Banja Luka (Republika Srpska)	Centro Regionale Servizi per la Piccola e Media Industria Spa – CReSPMI – soggetto attuatore e partner capofila, § Camera di Commercio, Industria, Artigianato e Agricoltura - CCIAA Udine § Associazione degli Industriali della Provincia di Udine – ASSIND Udine § Associazione Piccole e Medie Industrie – API Udine § Unione Artigiani e Piccole Imprese - UAPI Udine § INFORMEST – Centro Servizi e Documentazione per la Cooperazione Economica Internazionale	Agenzia della Repubblica Serba di Bosnia per lo sviluppo delle piccole e medie imprese, Camera di Commercio e Industria della Repubblica Serba di Bosnia Erzegovina	Creazione d'Impresa	€ 301.438,77	€ 235.804,00	Pluriterritoriale
Regione Emilia Romagna	MAGNETIC - Sviluppo economico locale	Cantone Unsko Sanski	Provincia di Bologna, SINTRA S.p.a., Comune di Monzuno (BO)	Comune di Bosanska Krupa, Cantone di Unsko Sanski	Qualificazione professionale e opportunità occupazionali	€ 80.000,00	€ 60.000,00	Translocale
Regione Emilia Romagna	Ravenna -Tuzla una integrazione sistemica	Tuzla	Provincia di Ravenna, Camera di Commercio italo-bosniaca, Delta 2000 (Agenzia Sviluppo locale), Cosmopolite (associazione senza fini di lucro che ha aperto uno sportello a Tuzla)	Municipalità di Tuzla	Agricoltura / Agroalimentare	€ 130.000,00	€ 75.000,00	Translocale
Regione Emilia Romagna	Azioni nel cantone di Mostar Neretva	Cantone Hercegovina-Neretva	Provincia di Parma, Regione Emilia Romagna, Univ. degli studi di Parma, Camera di Commercio di Parma, Azienda ospedaliera di Parma, SOPRIP S.p.a. società di sviluppo locale, Unione Industriali di Parma, associazioni di categoria e cooperative.	Cantone di Mostar Neretva, l'Università degli Studi di Mostar, la Camera di Commercio di Mostar, l'Ente Fiere di Mostar	Creazione d'Impresa	€ 42.000,00	€ 30.000,00	Translocale
Regione Emilia Romagna	Promozione di un sistema agricolo agricolo sostenibile e creazione di un settore di agricoltura biologica	Cantoni Bosanskopodrinjski e Hercegovina-Neretva	Regione Toscana, CEFA - Bologna, COSPE - Firenze, ARCS - Roma	Cooperative agricole locali (GEA di Blagaj, AGROPLOD di Stolac e Vrapcici di Bijelo Polje), Ministero dell'Agricoltura di Mostar, Università di Mostar	Agricoltura / Agroalimentare	€ 124.980,00	€ 99.980,00	Pluriterritoriale

REGIONE CAPOFILA	TITOLO	TERRITORIO	PARTNER ITALIANI/SOGGETTI ATTUATORI	PARTNER BOSNIACI	TEMA	IMPORTO TOTALE	CONTRIBUTO L. 84/01	APPROCCIO
Regione Emilia Romagna	STVARATI RAD RAZVITI RAD, creare lavoro far crescere lavoro	Cantone Zenica-Doboj	ISCOS onlus ER, IAL CISL ER, AGENZIA LAVORO, Unioncamere ER, province/categorie sindacali ER, Dip, Internazionele CISL, Categorie sindacali nazionali, Scuola edile RE, Cooperativa Aurora, Cooperativa Cores, Associazione Fiorenzuola O.C.	Unioncamere Regione ER rappresentanza Sarajevo, Savez Samostalnih, Sindikata Bosne i Hercegovine, ZEDO, Kantona Zluzba za, zaposljsvanje Zenicko-Dobojskog Kantona, Assessorati lavoro e protezione sociale Kantone ZEDO BiH, Municipio Zenica, ISCOS Associazione Humanitaria Bosna	Qualificazione professionale e opportunità occupazionali	€ 50.000,00	€ 35.460,00	Translocale
Regione Veneto e Regione Puglia	Multi utilities: a new challenge for an integrated local development of industrial district in Central-Southern and Balcan Europe (LO.DE)	Tuzla (BiH), Osijek e Baranja (HR), Arad (RO), Subotica (SCG)	Provincia di Vicenza, Provincia di Modena, Promoimpresa, Universita' di Lecce, Universita' di Padova, Ente attuatore Provincia di Padova.	Provincia di Judetul (Arad), CCIA Kluj, Province di Osijek, Tuzla, Subotica	Azioni integrate	€ 443.890,00	€ 400.000,00	Transterritoriale
Regione Piemonte	Centro servizi per l'internazionalizzazione delle imprese e la cooperazione industriale all'estero - progetto Bosnia	Cantone Zenica-Doboj	Regione Lombardia, Regione Marche, Centro estero camere di commercio piemontesi	Cantone di Zenica, Camera di Commercio di Zenica	Creazione d'Impresa	€ 178.972,00	€ 122.980,00	Translocale
Regione Piemonte	Sviluppo di microimprenditoria femminile-giovanile nel settore turistico ricreativo a Breza	Cantone Zenica-Doboj	Comune di Rivoli, Regione Marche, Regione Lombardia, Co.co.pa. - coordinamento comuni per la pace, Comune di Rivalta, Comune di Alpignano, Comune di Torino, Provincia di Torino, Attuatori: Ass.ne Alma Terra, Cooperativa I.So.la Re. Te. ONG in collaborazione con APS ONG	Comune di Breza, Centro delle donne della citta'di Breza, Associazione dei giovani della citta'di Breza	Turismo	€ 272.750,00	€ 137.000,00	Translocale
Regione Lombardia	Progetto di micro-credito nel Cantone Zenica-Doboj. Rafforzamento del Centro per l'imprenditoria a Zavidovici (CED: Center for Entrepreneurship Development)	Zenica-Doboj	Regione Piemonte, Regione Marche, Associaz. per l'Ambasciata della democrazia locale a Zavidovici Onlus, CeTAmb Brescia,	Municipalita' di Zavidovici (Cantone di Zadovici)	Creazione d'Impresa	€ 202.800,00	€ 55.291,00	Translocale

REGIONE CAPOFILE	TITOLO	TERRITORIO	PARTNER ITALIANI/SOGGETTI ATTUATORI	PARTNER BOSNIACI	TEMA	IMPORTO TOTALE	CONTRIBUTO L. 84/01	APPROCCIO
Regione Lombardia	Cooperazione allo sviluppo dei processi di tutela e valorizzazione dell'ambiente in Bosnia Erzegovina	Banja Luka (Republika Srpska), Sarajevo (Federazione)	Regione Abruzzo, Facoltà di scienze forestali dell'università di Firenze, Facoltà di scienze forestali dell'Università di Padova; ONG Alisei (Milano); Parchi lombardi: Consorzio Parco Adda Sud; Parco del Serio; Parco Oglio Sud; Parco Orobie bergamasche; Parco Campo dei Fiori, ERSAF - Ente Regionale per i Servizi all'Agricoltura e alle Foreste	Parco Hutovo Blato, Parco Stjeska, Azienda forestale di "Sarajevo Sume", di "Kakanj", Facoltà di scienze naturali dell'Università di Sarajevo, di Banja Luka; Facoltà di Agraria dell'Università di Mostar, di Zagabria; associazione Pesca sportiva Dunajac; Associazione "Fondeko"; ong Mocvara. Ministero delle Foreste, Risorse Idriche e Agricoltura della Rep. Srpska; Ministero dell'Agricoltura - Gestione delle Acque e Foreste della Fed. di Bosnia Erzegovina; Croce Rossa comunale di Capljina; Municipalità di Kakanj.	Valorizzazione delle risorse ambientali	€ 518.961,57	€ 199.797,00	Pluriterritoriale
Regione Marche	Gestione integrata rifiuti	Valona (AL), Hercegovina-Neretva (BiH)	Regione Emilia Romagna, Regione Abruzzo, Azienda Servizi Ancona Ambiente S.p.A.	UNOPS Tirana, Regione Valona, Municipalità Valona, Cantone Monstar, municipalità Monstar, Delegazione Unione Europea Mostar	Servizi ambientali	€ 196.000,00	€ 140.500,00	Transterritoriale
Regione Marche	Poli locali di sviluppo e gestione integrata coste	Dubrovnik e Neretva, Hercegovina-Neretva, Sibenik e Knin, Zara	SVIM - Sviluppo Marche, Regioni Emilia Romagna, Toscana, Abruzzo, Molise, Puglia, Piemonte, Province Ascoli Piceno e 13 comuni consorziati, Comune Ascoli Piceno, CNR Ismar	Cantone di Mostar	Turismo	€ 244.000,00	€ 175.000,00	Transterritoriale
Regione Piemonte	Attivazione di un programma di diagnosi precoce (screening) dei tumori del collo dell'utero per le donne del Cantone di Zenica	Zenica-Doboj	CPO Piemonte - ASO S. Giovanni Battista - Torino	Istituto per la salute Pubblica del Cantone Zenica	Interventi socio-sanitari	€ 149.480,00	€ 147.480,00	Translocale
Regione Piemonte	BREZA - Cooperazione e sviluppo	Cantone Zenica-Doboj	Comune di Rivoli, Co.co.pa. - coordinamento comuni per la pace, Provincia di Torino, Comune di Alpignano, Comune di Rivalta, ONG Re.Te.	Associazione invalidi di Breza e Associazione non vedenti, Associazioni locali delle donne	Iniziativa educative e solidarietà a categorie svantaggiate	€ 20.518,46	€ 10.000,00	Translocale
Regione Piemonte	Trasferimento di know-how a supporto dello sviluppo delle PMI nel Cantone di Zenica-Doboj	Zenica-Doboj	Environment Park S.p.a.	Municipalita' di Zenica-Doboj, Cantone di Zenica-Doboj	Creazione d'Impresa	€ 157.864,00	€ 118.398,00	Translocale

REGIONE CAPOFILIA	TITOLO	TERRITORIO	PARTNER ITALIANI/SOGGETTI ATTUATORI	PARTNER BOSNIACI	TEMA	IMPORTO TOTALE	CONTRIBUTO L. 84/01	APPROCCIO
Regione Lombardia	Completamento della costruzione di un Centro medico-sociale di riabilitazione per persone disabili	Bosnia occidentale	Fondazione Don Gnocchi	Ente di gestione formato da Associazioni Mir I Drobo; Ass. Mectunarodne Kumstvo	Interventi socio-sanitari	€ 858.047,35	€ 373.825,00	Translocale
Regione Marche	Programma di politiche sociali e welfare mix (Reg. Marche)	Durazzo, Tirana (AL), Banja Luka (Republika Srpska), Sarajevo (Federazione) (BiH), Belgrado, Subotica (SCG)	Legacoop Marche; ONG ARCI-ARCS Cultura e Sviluppo	Cantone di Sarajevo (Assessorato Servizi Sociali); Terzo settore bosniaco, FIDA Centro per lo sviluppo del no-profit Belgrado; Sindacati nazionali unitari serbi; Min. Welfare Serbia	Dialogo interculturale e diritti umani	€ 106.700,00	€ 55.000,00	Transterritoriale
Regione Molise	Creazione di una rete rurale per lo sviluppo locale e della cooperazione transfrontaliera tra Italia e Balcani	Durazzo, Scutari (AL), Brod e Posavina (HR), Bosnia centrale (BiH), Novi Sad (SCG)	Provincia di Pesaro-Urbino	Leda Albanesi (Scutari, Durazzo, Valona); Leda della Bosnia (Travnik); Leda Croazia (Okucani); Leda Serbe (Kragujevac) Programma Pasaro e Prog	Sviluppo rurale	€ 301.000,00	€ 216.000,00	Transterritoriale
Regione Toscana	Riorganizzazione e riqualificazione del sistema di informazione e accoglienza turistica nella città di Mostar - Stari Most	Cantone Zenica-Doboj	Comune di Firenze	Citta' di Mostar	Turismo	€ 194.230,00	€ 60.000,00	Translocale
Regione Umbria	Programma di politiche sociali e welfare mix	Durazzo, Tirana (AL), Banja Luka (Republika Srpska), Sarajevo (Federazione) (BiH), Belgrado, Subotica (SCG)	ARCI-ARCS di Roma	Min. Affari Sociali Albanese; FIDA (Forum per l'indipendenza della donna albanese)Min. Affari Sociali Rep. Srpska; Cantone e citta' di Sarajevo; CpCD (Centro per la promozione della societa' civile); Municipalita' di Subotica; Centro per lo Sviluppo del no-profit; Open Univ. di Belgrado; Organizzazione dei sindacati indipendenti.	Dialogo interculturale e diritti umani	€ 67.650,00	€ 35.000,00	Transterritoriale

REGIONE CAPOFILE	TITOLO	TERRITORIO	PARTNER ITALIANI/SOGGETTI ATTUATORI	PARTNER BOSNIACI	TEMA	IMPORTO TOTALE	CONTRIBUTO L. 84/01	APPROCCIO
Provincia Autonoma di Bolzano	Sviluppo di servizi di salute mentale e comunitari	Cantone Unsko Sanski	Associazione Centro Studi Provinciale; Centro Salute Mentale di Merano	Centro Studi Interdisciplinare per la salute mentale di Sarajevo	Interventi socio-sanitari	€ 132.220,00	€ 65.980,00	Translocale
Provincia Autonoma di Bolzano	Reinserimento delle persone non vedenti nel tessuto sociale interetnico	Bosnia centrale, Banja Luka, Bijeljina, Foča, Hercegovina-Neretva, Posavina, Sarajevo, Trebinje, Tuzla	Associazione Blindenapostolat Sudtirolo	Caritas BK BiH	Interventi socio-sanitari	€ 91.551,00	€ 66.215,00	Transterritoriale
Provincia Autonoma di Bolzano	Valorizzazione delle tradizioni culturali locali quale strumento di promozione della pacifica convivenza interetnica	Cantone Unsko Sanski	Associazione Ponti di Pace Egna	Municipalita' di Bosanska	Servizi e promozione sociale	€ 662.550,00	€ 44.200,00	Translocale
Regione Emilia Romagna	Programma per l'avvio di un'impresa culturale interetnica	Elbasan, Korca, Scutari (AL), Hercegovina-Neretva, Sarajevo (BiH), Belgrado (SCG)	Emilia Romagna Teatro-Fondazione: un bambino per amico; CEFA	Albania: Tjeter Vizion, Teatro di Elbasan; Scutari e Korca; Serbia e Montenegro: Orfanotrofo Zmaj di Belgrado e Centro per bambini di Belgrado; BiH: Teatro dei giovani di Sarajevo; Comune di Mostar	Servizi e promozione sociale	€ 230.000,00	€ 120.000,00	Transterritoriale
Regione Abruzzo	Cooperazione per l'istituzione di una rete di sorveglianza per la febbre catarrale degli ovini (Bluetongue) nell'Area Balcanica	(AL), (BiH), (BG), Dubrovnik e Neretva, Zagabria (HR), (SCG), (MK), Bucarest, Olt, Tulcea (RO)	Istituto Zooprofilattico Sperimentale dell'Abruzzo e del Molise; OIE - Centro di collaborazione per l'epidemiologia e l'organizzazione dei servizi veterinari nei PVS: Istituto zooprofilattico	Istitute for the protection and the security of the citizen (IPFC) e l'European Commission Joints Research Center (JRC)	Interventi socio-sanitari	€ 395.000,00	€ 300.000,00	Transterritoriale

Allegato 4 - Elenco dei progetti selezionati per lo studio di caso

TITOLO	RICOSTRUZIONE DELL'OBIETTIVO GENERALE	OBIETTIVI SPECIFICI	RISULTATI ATTESI	ATTIVITA'
Reinserimento delle persone non vedenti nel tessuto sociale interetnico	<p>1. Favorire il reinserimento sociale di persone non vedenti</p> <p>2. prevenire la diffusione della cecità in Bosnia Erzegovina</p>	<p>1.1 Contribuire al rafforzamento dell'identità personale e di gruppo dei non vedenti in Bosnia-Erzegovina</p> <p>1.2 Sensibilizzare la società civile e lo stato bosniaco sulla realtà ed i problemi dei non vedenti</p> <p>2.1 Prevenire le patologie della vista informando la società civile</p>	<p>1.1.1 aver condiviso problematiche fra non vedenti e conoscenza reciproca</p> <p>1.1.2 Programma strategico a livello nazionale da parte dei non vedenti</p> <p>1.1.3 Coordinamento attivo fra le associazioni di non vedenti della FBiH e della RS</p> <p>1.1.4 Organizzati eventi ludici e ricreativi per non vedenti</p> <p>1.2.1 16 amministratori di associazioni formati (gestire progetti, raccolte fondi)</p> <p>1.2.2 Associazioni per non vedenti gestite in modo efficiente ed efficace</p> <p>2.1.1 La società civile è stata sensibilizzata e conosce la realtà ed i problemi dei non vedenti</p> <p>2.1.2 I giovani sono stati informati sulla cecità e formati sulle misure da adottare per evitarla</p> <p>2.1.3 I rappresentanti del Governo conoscono le problematiche dei non vedenti e si impegnano a sviluppare politiche a loro favore</p>	<p>Fase 1 Formazione per i responsabili delle associazioni</p> <ul style="list-style-type: none"> - Corso di formazione su project design e fund raising (16 persone) • Corso di management <p>Fase 2 Organizzazione delle attività sociali</p> <ul style="list-style-type: none"> • 8 Incontri a livello regionale per attivisti delle associazioni (tra gli altri a Zenica 12/05, Sarajevo 03/06 e Mostar) • 1 Incontro a livello nazionale per i leader delle associazioni di RS e FBiH • Organizzazione di manifestazioni culturali e sportive (2 olimpiadi per diversamente abili a Sarajevo e Banja Luka) <p>Fase 3 Sensibilizzazione del governo e della società e divulgazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Trasmissioni radiofoniche • Uscite periodiche sui giornali nazionali e locali • Sensibilizzazione da parte dei medici oculisti • Celebrazione della giornata mondiale dei non vedenti <p>Fase 4 coordinamento del progetto, valutazione e disseminazione</p> <ul style="list-style-type: none"> • Visite sul territorio e valutazione d'impatto • Reportistica • Networking con associazioni che a livello italiano ed internazionale si occupano di problemi dei non vedenti
Azioni nel Cantone di Mostar Neretva	<p>Sviluppo di ambienti favorevoli alla crescita delle capacità locali di generare reddito</p>	<p>1. scambio tra politici e funzionari delle due amministrazioni pubbliche per il miglioramento delle competenze e l'adattamento delle stesse alla realtà locale, con l'accrescimento della capacità amministrativa del cantone di intervenire sulla realtà economica e relazionare con l'imprenditorialità esistente</p> <p>2. sviluppo di una cultura manageriale privata</p>	<p>1. consulenza e supporto nelle azioni di privatizzazione nel settore agro alimentare (output: doc di analisi e workshop)</p> <p>2. formazione per lo sviluppo dell'imprenditorialità: progettazione ed inaugurazione di uno sportello di assistenza alle imprese per favorire attività di cooperazione economica: predisposizione di un progetto pilota per un centro di sostegno all'avvio d'impresa</p>	<p>Fase 1 consulenza e supporto nelle azioni di privatizzazione nel settore agro - alimentare</p> <ul style="list-style-type: none"> - Individuazione delle aziende locali operanti nel settore agro alimentare che necessitano di assistenza per privatizzazioni - Definizione dei problemi più evidenti riscontrati nelle azioni di privatizzazione e presentazione delle strategie di intervento possibili <p>Fase 2 formazione per lo sviluppo dell'imprenditorialità</p> <ul style="list-style-type: none"> - Analisi del fabbisogno formativo locale di cultura manageriale - Training <p>Fase 3 progettazione e primo avvio di uno sportello di assistenza alle imprese per favorire attività di cooperazione economica</p> <ul style="list-style-type: none"> - Progettazione e organizzazione di uno sportello di assistenza alle imprese - Selezione e formazione del personale ed equipaggiamento dell'ufficio - Avvio dello sportello <p>Fase 4 predisposizione di un progetto pilota per un centro di sostegno all'avvio di impresa (l'obiettivo è cambiato in quanto hanno conosciuto link)</p>

TITOLO	RICOSTRUZIONE DELL'OBIETTIVO GENERALE	OBIETTIVI SPECIFICI	RISULTATI ATTESI	ATTIVITA'
Poli locali di sviluppo e gestione integrata coste	<p>1. Potenziamento delle capacità di autogoverno e partecipazione nella pianificazione e gestione del territorio (Indicatori: n° piani d'azione locale attuati e n° di partecipanti istituzionali ai piani)</p> <p>2. Potenziare i legami ed i metodi di collaborazione, in un'ottica transfrontaliera, nel area adriatica tra operatori ed enti locali di reti di eccellenza (n° percorsi turistici transfrontalieri avviati; partecipazione partner non croati)</p> <p>3. Valorizzazione delle risorse e dei prodotti locali attraverso un turismo responsabile (n° piccole imprese assistite dal progetto)</p>	Creazione di due poli locali di sviluppo e di un metodo di concertazione territoriale per lo sviluppo del territorio (Indicatori: n° soggetti istituzionali, n° poli locali convocati, n° aggregazioni di imprese)	<p>1. Aumento della capacità di programmazione locale in aree protette o sensibili</p> <p>2. Aumento della consapevolezza ambientale nella popolazione locale</p> <p>3. Incremento di iniziative imprenditoriali sostenibili in aree protette o sensibili (iniziative sostenute dal progetto collegate ad aree ad alto impatto ambientale e/o culturale)</p> <p>4. Aumento delle iniziative istituzionali locali per la gestione del territorio</p> <p>5. Incremento richieste per certificazione eco-turistica</p> <p>6. Aumento iniziative imprenditoriali turistiche in territori transfrontalieri</p>	<p>FASE 1 DEFINIZIONE STRUMENTI DI GESTIONE DEL PROGETTO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Creazione di una Project Management Unit – PMU - Creazione di un comitato di gestione e verifica <p>FASE 2 IMPLEMENTAZIONE ANALISI TERRITORIALE – GIS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Formazione ed implementazione stazione GIS - Atlante delle coste – Zara e Sebenico <p>FASE 3 ATTIVITÀ DI SENSIBILIZZAZIONE</p> <ul style="list-style-type: none"> - Attività di formazione e divulgazione (salvaguardia ambiente e ecoturismo) - Attività di formazione per agenti di sviluppo locale - Stage all'estero e seminari informativi per piccoli imprenditori e operatori pubblici <p>FASE 4 PIANIFICAZIONE E DEFINIZIONE POLI LOCALI</p> <ul style="list-style-type: none"> - Elaborazione di due framework di sviluppo locale (Contee di Zara e Duvrovnik) - Promozione ed identificazione di almeno n.2 poli locali di sviluppo (creare consenso e partecipazione intorno alla costituzione dei poli > Comitato locale e piano di azione) <p>FASE 5 INTRODUZIONE DI SISTEMI DI CONTROLLO DI QUALITÀ E CERTIFICAZIONE</p> <p>Individuare organismo di certificazione; linee guida per la certificazione (singole attività: alloggi, tour e punti di osservazione).</p>
Progetto di micro-credito nel Cantone Zenica-Doboj. Rafforzamento del Centro per l'imprenditoria a Zavidovici (CED: Center for Entrepreneurship Development)		<p>1. Ampliamento del fondo di credito oggi a disposizione del CED per una cifra totale di 50.000 €</p> <p>2. Rafforzamento dei meccanismi di autosostenibilità del progetto (tassi d'interesse inferiori a quelli applicati dal sistema bancario locale: massimo 12%)</p> <p>3. Incremento dell'occupazione nell'area interessata per un minimo di 150 occupati</p> <p>4. Rafforzamento della fiducia tra i diversi gruppi nazionali della zona attraverso la promozione della partecipazione interetnica al progetto CED</p> <p>5. Attivare sinergie tra imprese italiane e microimprese del cantone bosniaco</p> <p>6. Trasferimento di conoscenze e pratiche imprenditoriali dall'impresa italiana a quella bosniaca</p> <p>7. Migliorare la stabilità sociale e la sicurezza dell'area balcanica attraverso scambi commerciali</p>	<p>1. funzionamento a regime del CED a Zavidovici con rilevanza Cantonale tramite la partecipazione alla sua gestione delle istituzioni locali e delle diverse etnie</p> <p>2. elaborazione del piano di sviluppo economico locale</p> <p>3. l'erogazione di almeno 100 micro crediti ai beneficiari per attività imprenditoriali di successo, con la generazione di almeno 50 posti di lavoro nel primo anno</p> <p>ATTRAVERSO:</p> <p>4. la messa in moto del meccanismo del fondo di rotazione che genera ogni tre anni altri 200 posti di lavoro</p> <p>5. l'utilizzazione di altre fonti per il credito tra quelle esistenti per il cantone per la generazione di altri posti di lavoro</p> <p>6. la realizzazione di un centro specializzato alla formazione di personale da inserire nel mondo del lavoro</p> <p>7. l'avvio di precise relazioni tra il mondo imprenditoriale Lombardo e l'impresa bosniaca della zona in oggetto</p>	<p>Fase 1 Costruzione/rafforzamento del consenso politico (a livello di municipalità - Municipal working group e livello cantonale)</p> <p>Fase 2 Campagna pubblicitaria</p> <p>Fase 3 Rafforzamento del CED da parte degli attuali operatori (piano di lavoro)</p> <p>Fase 4 corso per gli animatori del lavoro del CED</p> <p>Fase 5 corsi per nuovi imprenditori</p> <p>Fase 6 erogazione del credito</p> <p>Fase 7 partecipazione a fiere in Italia</p> <p>Fase 8 seminario di fine progetto</p>

TITOLO	RICOSTRUZIONE DELL'OBIETTIVO GENERALE	OBIETTIVI SPECIFICI	RISULTATI ATTESI	ATTIVITA'
Centro servizi per l'internazionalizzazione delle imprese e la cooperazione industriale all'estero - progetto Bosnia	Creare un centro servizi per l'internazionalizzazione delle imprese del cantone di Zenica-Doboj		<ol style="list-style-type: none"> Struttura base del Centro servizi per l'internazionalizzazione identificato da: <ul style="list-style-type: none"> una dotazione di personale da una sede fisica a Zenica un insieme di attrezzature di corredo Competenze del personale del centro: identificazione, formazione e affiancamento delle persone che lavoreranno nel centro servizi Strumentazione di supporto erogazione dei servizi (n° di aziende bosniache che usufruiranno dei servizi) rafforzamento delle autorità locali (capacità di governo e trasferimento di strumenti, metodi, esempi applicabili anche ad altre esperienze di progettazione, lancio e gestione di servizi nuovi per il territorio). 	<p>Fase 1 Concertazione con il Cantone di Zenica e Doboj</p> <p>Fase 2 Definizione puntuale del servizio erogabile</p> <p>Fase 3 Ricerca e selezione del personale</p> <p>Fase 4 Definizione delle procedure di lavoro</p> <p>Fase 5 Addestramento e formazione del personale</p> <p>- Affiancamento al personale del Centro Estero</p> <p>Fase 6 Avvio dell'operatività del Centro servizi</p> <p>- Affiancamento operativo, a Zenica</p> <p>Fase 7 Sviluppo dell'attività ordinaria del Centro servizi</p> <p>Fase 8 reporting tecnico e rendicontazione</p>
Trasferimento di know-how a supporto dello sviluppo delle PMI nel Cantone di Zenica-Doboj	Sostenere lo sviluppo di piccole e medie imprese nel cantone di Zenica-Doboj attraverso la disponibilità di strutture	<ol style="list-style-type: none"> Promuovere le relazioni tra aziende locali e internazionali Valorizzare professionalità locali Promuovere l'autoimpiego attraverso nuove imprese (nel contesto dell'insieme del programma di cui il progetto fa parte: 40-60 nuove imprese; 100 nuovi posti di lavoro) Creare struttura di supporto a persone con idee innovative e di qualità contribuire alla promozione ambientale (competenza Envipark); elevata qualità e innovazione 	<ol style="list-style-type: none"> Costituzione di un tavolo di lavoro interistituzionale e internazionale Incubatore inserito nel contesto locale ed internazionale scambio di know how sulla gestione degli incubatori operatori coinvolti nella gestione della struttura formati 	<p>Fase 1 Attività preliminari. Tavoli di lavoro e avvio attività</p> <p>Fase 2 Trasferimento di know how. Realizzazione workshop su start up d'impresa e materiali su workshop e incubatori. Missione in Italia</p> <p>Fase 3. Ass. tec. per lo start up dell'incubatore (stipendi e attrezzature per l'awo e 18 mesi).</p> <p>Fase 4 Comunicazione e diffusione risultati</p>