

**ALMA MATER STUDIORUM – UNIVERSITÀ DI  
BOLOGNA**

**FACOLTÀ DI SCIENZE POLITICHE**

**CORSO DI LAUREA SPECIALISTICA IN  
COOPERAZIONE E SVILUPPO LOCALE E INTERNAZIONALE**

**TESI DI LAUREA IN  
POLITICHE DELLO SVILUPPO AGRICOLO**

**L'APPROCCIO COMUNITARIO ALLO SVILUPPO  
LOCALE:  
IL CASO DELLA COOPERAZIONE TRENTO –  
PRIJEDOR**

**CANDIDATO**

Chiara Milan

**RELATORE**

Prof. Andrea Segré

**CORRELATORE**

Dr. Matteo Vittuari

**SESSIONE III**

**ANNO ACCADEMICO 2008-2009**

## SOMMARIO

SOMMARIO .....	1
INTRODUZIONE .....	5
CAPITOLO 1: METODOLOGIA DELLA RICERCA .....	11
1.1 L'area d'indagine: la "cooperazione di comunità" Trento-Prijedor .....	11
1.2 Dare voce alle narrazioni dei soggetti: l'analisi qualitativa .....	12
1.3 Domande di ricerca .....	13
1.4 La raccolta dei dati .....	14
1.4.1 L'analisi dei documenti .....	15
1.4.2 L'osservazione partecipante e l'accesso al campo .....	16
1.4.3 Il campionamento .....	17
1.4.4 Le interviste semi-strutturate.....	19
1.5 L'analisi dei dati .....	21
CAPITOLO 2: DALLA COOPERAZIONE DECENTRATA ALLA COOPERAZIONE DI COMUNITÀ .....	23
2.1 Il quadro normativo della cooperazione decentrata italiana .....	23
2.1.1 La cooperazione decentrata italiana con i Balcani .....	25
2.2 La normativa della Provincia Autonoma di Trento in materia di cooperazione decentrata...26	
2.2.1 La cooperazione decentrata della Provincia Autonoma di Trento con i Balcani .....	28
2.3 Dalla cooperazione decentrata alla cooperazione di comunità .....	28
2.4 Fare cooperazione di comunità: lo sviluppo locale autosostenibile e i Patti territoriali .....	31
2.5 L'Associazione "Progetto Prijedor" e l'Agenzia della Democrazia Locale .....	33
CAPITOLO 3: PRIJEDOR: DA COMUNITÀ MALEDETTA A CITTÀ DEL RITORNO.....	37
3.1 Cenni introduttivi sulla municipalità di Prijedor .....	37
3.2 La guerra in Bosnia e la nascita della <i>Republika Srpska</i> .....	39
3.3 La pulizia etnica a Prijedor e i campi di concentramento .....	42
3.4 I signori della guerra del "Comitato di crisi" di Prijedor.....	44
3.5 Un rientro difficile .....	46
3.6 Prijedor, la città del ritorno.....	49
3.7 L'istituzione del Forum Civico .....	51
CAPITOLO 4: IL CONTESTO SOCIALE ED ECONOMICO DI PRIJEDOR.....	53
4.1 Il contesto sociale.....	54
4.2 La situazione occupazionale .....	55
4.3 La struttura economica .....	56
4.4 Il settore industriale .....	59
4.5 Il settore agricolo .....	60
4.5.1 Allevamento e frutticoltura .....	64
4.5.2 Incentivi e sovvenzioni al settore .....	65
4.5.3 Problematiche del settore.....	66

CAPITOLO 5: UN CASO DI STUDIO: IL PROGETTO “GIOVANI AGRICOLTORI” .....	71
5.1 Il progetto .....	71
5.1.1 Gli obiettivi .....	72
5.1.2 Il settore di intervento .....	72
5.1.3 I partners .....	73
5.1.4 Gli stakeholders .....	74
5.1.5 Le fasi .....	75
5.2 Le diverse edizioni .....	76
5.2.1 Gli esordi: 2001-2002 .....	76
5.2.2 Una fase di stallo: 2002-2003 .....	77
5.2.3 La realizzazione degli impianti: 2003-2004 .....	78
5.2.4: La riproposizione del progetto su base annuale: 2005-2006 .....	79
5.2.5: La formazione dei consulenti: gli anni 2007-2008-2009 .....	81
5.3 Problematiche e difficoltà incontrate .....	82
5.4 L’impatto del progetto .....	87
5.5 Osservazioni finali .....	90
CAPITOLO 6: UN CASO DI STUDIO: IL PROGETTO “DIVENTA IMPRENDITORE” ....	93
6.1 Il progetto .....	93
6.1.1 Gli obiettivi .....	93
6.1.2 I partners .....	94
6.1.3 Gli stakeholders .....	96
6.1.4 Le fasi .....	96
6.2 Le diverse edizioni del progetto .....	97
6.2.1 Gli esordi: 2003-2004 .....	98
6.2.2 Il consolidamento del progetto: 2004-2005 .....	99
6.2.3 Verso una rete di giovani imprenditori: 2005-2006 .....	100
6.2.4 Il testimone passa ai locali: 2007-2008 .....	100
6.2.5 Il progetto si evolve: 2008-2009 .....	102
6.3 Problematiche e difficoltà incontrate .....	104
6.4 L’impatto del progetto .....	110
6.5 Altre iniziative di supporto all’imprenditoria nella municipalità .....	113
6.6 Osservazioni finali .....	114
CONCLUSIONI .....	117
APPENDICE A .....	123
Appendice A.0 .....	123
Appendice A.1 .....	124
Appendice A.2 .....	128
Appendice A.3 .....	131
Appendice A.4 .....	138
Appendice A.5 .....	136
Appendice A.6 .....	141
Appendice A.7 .....	143
APPENDICE B .....	145
Appendice B.0 .....	145
Appendice B.1 .....	146

Appendice B.2 .....	149
Appendice B.3 .....	152
Appendice B.4 .....	155
Appendice B.5 .....	157
Appendice B.6 .....	159
Appendice B.7 .....	162
Appendice B.8 .....	167
Appendice B.9 .....	169
Appendice B.10 .....	172

APPENDICE C.....	174
Appendice C.1 .....	174
Appendice C.2 .....	177

ABBREVIAZIONI .....	181
---------------------	-----

BIBLIOGRAFIA .....	183
--------------------	-----

## INTRODUZIONE

La scelta dell'argomento di questa tesi deve molto al libro "Darsi il tempo – idee e pratiche per un'altra cooperazione internazionale" (Cereghini e Nardelli 2008): è soprattutto in seguito a questa lettura che ho deciso di approfondire il concetto di cooperazione di comunità e di dedicare a questo tipo di approccio la mia tesi di laurea specialistica, con la speranza che la mia ricerca possa avere un seguito più ampio.

Dopo anni di studio sulla cooperazione internazionale e lo sviluppo locale, che hanno arricchito le mie conoscenze e accresciuto la mia passione per l'argomento, e alcune esperienze "sul campo", in cui ho realizzato che quanto avevo appreso dai libri spesso non veniva messo in pratica come mi aspettavo, volevo capire se esistesse un altro tipo di cooperazione, alternativa a quella soggetta a vincoli di politica estera, che sborsa milioni di euro per opere insostenibili (l'assunto per cui è inutile costruire scuole se mancano fondi per gli stipendi degli insegnanti è purtroppo ancora poco applicato) e consulenze ad esperti con scarsa conoscenza del contesto in cui si trovano ad operare. Cercavo un tipo di cooperazione che nascesse davvero dal basso e si basasse sullo scambio di saperi più che sulla concessione di aiuti umanitari – che, oltre a non innescare alcun ciclo di sviluppo, molto spesso si traducono in interferenze destabilizzanti nell'ambiente d'intervento – o sull'imposizione di progetti dall'alto. Anche se poco diffusi, ritengo che l'ascolto delle persone alle quali i progetti sono destinati, il "mettersi in mezzo" al loro contesto, l'accostarsi con umiltà ad una realtà diversa dalla nostra, siano requisiti fondamentali per una buona cooperazione. Ho ritrovato queste caratteristiche nell'approccio comunitario, promotore di un tipo di cooperazione che non coinvolge soltanto le istituzioni, ma anche i semplici cittadini e che abbandona la presunzione del fare e costruire ad ogni costo dandosi il tempo per ascoltare il territorio e i suoi bisogni.

Per cui, dopo aver letto "Darsi il tempo" che racconta, nell'ambito della critica all'aiuto allo sviluppo e della ricerca di una via alternativa, l'esperienza positiva dei quasi quindici anni di cooperazione di comunità tra Trento e Prijedor, una municipalità nel nord della Bosnia, ho deciso di recarmici per vedere da vicino come questa relazione avesse preso forma. Mi sono proposta di cambiare punto di vista, adottando quello di

coloro che nella mia tesi chiamo *stakeholders*, ovvero i protagonisti dei progetti implementati durante i quindici anni di partenariato territoriale. Era mia intenzione raccogliere le testimonianze di chi, al di là dell'appartenenza etnica, aveva subito le conseguenze di una guerra devastante e stava cercando una via d'uscita, anche con il supporto della controparte trentina. Intendevo in tal modo colmare la lacuna degli studi preesistenti sulla relazione Trento-Prijedor, prettamente descrittivi, e verificare se l'approccio comunitario, partecipato e reciproco, avesse innescato davvero un processo di *empowerment* nella comunità locale, senza cadere nell'errore di mettere in atto progetti invasivi o insostenibili.

La decisione di focalizzare la mia ricerca su una municipalità della Bosnia Erzegovina non deriva soltanto dalla lettura di "Darsi il tempo", ma dalla presa di coscienza che su questo Paese, in cui la guerra del 1992-95 ha avuto effetti devastanti, i riflettori si sono spenti qualche tempo dopo il termine del conflitto e che la fase più difficile, quella di ricostruzione, non ha suscitato altrettanto clamore mediatico. Al termine del conflitto molte ONG e associazioni umanitarie se ne sono andate, mentre altre sono rimaste a fronteggiare i problemi del territorio, legati alla ripresa delle relazioni interetniche, alla ricostruzione del tessuto sociale ed economico, al risanamento di tutte quelle lacerazioni che una guerra può comportare.

A Prijedor la fase di ricostruzione, silenziosa e complessa, ha visto il coinvolgimento di diversi attori, tra cui quelli trentini che fin dall'inizio si sono dimostrati disposti a collaborare in questo contesto particolarmente difficile. A questo proposito bisogna ricordare che, seppur la Provincia Autonoma di Trento (PAT) disponga di risorse economiche da destinare alla cooperazione allo sviluppo superiori rispetto a quelle delle altre province italiane, dovute al suo statuto di provincia autonoma, non è la disponibilità di fondi che ha fatto la differenza nel rapporto con Prijedor, ma l'impegno e la dedizione di centinaia di persone che si sono adoperate a titolo gratuito (alcune delle quali ho avuto la fortuna di incontrare) mettendo a disposizione il proprio tempo e le proprie competenze. La maggior parte delle associazioni umanitarie hanno considerato concluso il loro operato con la donazione di aiuti per la ricostruzione delle case o di materiale (come serre o attrezzature agricole). A mio parere, quello a cui hanno dato vita i diversi soggetti legati a "Progetto Prijedor" va oltre l'emergenza: la loro azione è proseguita nel tempo, promuovendo attività pensate

assieme alle persone del luogo e realizzate in collaborazione con le istituzioni locali (il progetto “Diventa Imprenditore”, analizzato nel sesto capitolo, è stato preso in carico dalla municipalità stessa al termine dell’ultima edizione, dimostrandone la sostenibilità e l’efficacia), che sono riuscite ad innescare un ciclo di sviluppo e non sono terminate con la conclusione del singolo progetto. Questo è avvenuto nonostante relazionarsi con una città come Prijedor non fosse facile, soprattutto nel 1996, a guerra appena terminata: i signori della guerra di Prijedor avevano fomentato l’odio etnico e imposto taglie sugli aiuti umanitari. Nel territorio erano ricomparsi, per la prima volta in Europa dopo la seconda guerra mondiale, i campi di concentramento, nei quali si uccideva in nome di un’identità etnica riaffermata con violenza. Negli stessi anni del conflitto nei Balcani, la rivendicazione di identità etnica stava riemergendo anche in Italia, con il fenomeno della Lega Nord, suscitando molti interrogativi<sup>1</sup>.

Il mio obiettivo, dunque, era quello di capire come la relazione comunitaria tra due realtà diverse ma con problemi comuni (la questione identitaria ad esempio, sentita anche in Trentino-Alto Adige) e con caratteristiche simili (un territorio ricco di risorse da valorizzare) avesse preso forma, in particolar modo nell’ambito dello sviluppo locale. Volevo comprendere in che modo la comunità trentina, che aveva fatto delle proprie risorse locali il perno dello sviluppo e della rinascita del territorio, avesse improntato lo scambio di buone pratiche con una comunità a 700 km di distanza, con una storia completamente differente e con un territorio dalle potenzialità inesprese.

Per questo motivo ho contattato l’Associazione “Progetto Prijedor” (APP) chiedendo di poter svolgere un periodo di ricerca presso la loro associazione partner in loco, l’Agenzia della Democrazia Locale (ADL). Una volta ottenuto anche il supporto dell’Università di Bologna, sono partita. Senza l’esperienza nel contesto locale e senza il tempo che le tante persone intervistate mi hanno dedicato, questo lavoro non avrebbe avuto lo stesso significato: considero la parte empirica di questa ricerca la più importante e significativa, anche dal punto di vista umano. Ho deciso di analizzare due progetti che si inserivano nell’ambito della valorizzazione dello sviluppo locale perché è proprio in quest’ambito, così ricco di potenzialità e non sufficientemente valorizzato, che l’approccio comunitario mostra la sua efficacia: la collaborazione tra gli insegnanti delle scuole agrarie di Prijedor e di Trento, il supporto fornito dall’Istituto San Michele

---

<sup>1</sup> A tale proposito è illuminante la lettura del libro di Paolo Rumiz, (1997) *La secessione leggera – dove nasce la rabbia del profondo Nord*, (Roma: Editori Riuniti).

all'Adige e dalla Cooperativa Piccoli Frutti "Sant'Orsola" agli studenti bosniaci che partecipavano al progetto "Giovani Agricoltori" e all'Associazione Agricoltori di Prijedor sono l'esempio di una cooperazione riuscita, in cui i soggetti coinvolti, tra i quali si era instaurata una relazione di tipo orizzontale, hanno reciprocamente scambiato saperi e buone pratiche, e assieme hanno realizzato progetti che hanno permesso a molte famiglie di avere un reddito e di contrastare la disoccupazione creando nuove opportunità di impiego in loco. Il sostegno alla sfera dell'agricoltura ha arginato il processo di impoverimento del settore rurale, per troppo tempo considerato marginale, attraverso la collaborazione "tra pari", perché "è ben diverso se a ragionare con i contadini di un paese impoverito vanno altri contadini che a casa loro seminano e raccolgono (...) invece di un giovane cooperante che nei campi non c'è mai stato"<sup>2</sup>.

Ho ritenuto utile dividere la tesi in sei capitoli, di cui i primi quattro costituiscono il nucleo teorico. Il primo capitolo è dedicato alla metodologia usata nella ricerca: viene dato conto della scelta dell'area di indagine, chiarite le domande di ricerca e offerto un breve resoconto del momento di accesso al campo, della scelta del campione da analizzare e della fase di raccolta e analisi dei dati. Si tratta di una descrizione riassuntiva di quanto avvenuto in questi otto mesi di ricerca.

Il secondo capitolo pone a confronto il quadro normativo a cui fa riferimento la cooperazione decentrata, dalla quale l'approccio comunitario ha origine, e le modalità operative della cooperazione di comunità. Ho accennato inoltre alle leggi che hanno regolato l'attività della cooperazione italiana nei Balcani e al ruolo che la Provincia Autonoma di Trento ha avuto nella realizzazione di progetti di sviluppo in quest'area, corredando la mia spiegazione con le norme che la PAT ha ratificato per regolamentare il settore e destinare fondi a questo scopo, soffermandomi in particolare sulle vicissitudini a cui la legge provinciale la n°4 del 2005 è andata incontro. Il capitolo spiega inoltre in che cosa la cooperazione di comunità differisca da quella decentrata, quali siano le sue caratteristiche e peculiarità e quali i protagonisti. Infine viene affrontato il tema dello sviluppo locale autosostenibile, dei suoi elementi distintivi e di un accordo che contribuisce a promuovere la progettualità delle comunità e il loro sviluppo: il patto territoriale. Già adoperato nella Provincia Autonoma di Trento, potrebbe essere un'opportunità anche per Prijedor. Un breve *excursus* racconta le origini

---

<sup>2</sup> A. Cereghini, M. Nardelli (2008), *Darsi il tempo. Idee e pratiche per un'altra cooperazione internazionale*, (Bologna: EMI), pag. 116

dell'Associazione "Progetto Prijedor" e dell'Agenzia della Democrazia Locale di Prijedor.

Il terzo capitolo affronta il contesto storico di Prijedor, approfondendo in particolare il periodo della guerra del 1992-95 e le lacerazioni provocate dal conflitto. Ho cercato di fare una ricostruzione analitica delle vicende storiche che ha vissuto la municipalità bosniaca prima e dopo gli accordi di Dayton, dando particolare rilevanza alla presenza di quella *lobby* politica ed economica chiamata "Comitato di crisi" che ha strumentalizzato l'antagonismo etnico e ha impedito, fino al 1997, l'avvio del processo di ricostruzione. Il rientro massiccio della popolazione fuggita durante le ostilità e i problemi che ancora adesso i rientrati incontrano, soprattutto in ambito occupazionale, permettono di comprendere la scelta dell'Associazione "Progetto Prijedor" di avviare progetti miranti a creare opportunità di lavoro e valorizzare l'iniziativa privata (il cosiddetto *self-employment*), in particolare nell'ambito agricolo in cui trovavano impiego coloro che, ritornati a Prijedor o in fuga da altre zone, si trovavano senza mezzi di sostentamento.

Il settore rurale, le sue opportunità e fattori di debolezza, gli incentivi e le sovvenzioni vengono affrontati nel quarto capitolo, all'interno del quadro economico e sociale della municipalità, radicalmente mutato in seguito al fallimento delle grandi imprese industriali e al processo di privatizzazione seguiti allo smembramento dell'ex Jugoslavia. Una sezione è dedicata anche al contesto sociale, tuttora carente per quanto riguarda i servizi a supporto delle componenti più deboli della popolazione, cioè gli anziani, i rientrati e i disoccupati.

Il quinto e il sesto capitolo descrivono i due casi di studio che ho deciso di analizzare nello specifico: i progetti "Giovani Agricoltori" e "Diventa Imprenditore". Ho usato lo stesso schema per entrambi, partendo da una presentazione dettagliata e esaminando le diverse edizioni dei progetti. Ho individuato le problematiche e le difficoltà che ambedue avevano incontrato, ricavate dalla lettura dei documenti dell'ADL e dell'APP, dai resoconti dei responsabili dei progetti ed emerse soprattutto dalle interviste condotte agli *stakeholders* di Prijedor. Ho descritto gli obiettivi che ogni progetto aveva raggiunto, fatto alcune considerazioni e tratto le conclusioni emerse dall'analisi, dalle interviste e dalle osservazioni derivanti dalla mia permanenza sul luogo. La parte empirica evidenzia le difformità rispetto agli obiettivi che il progetto si

era dato e porta alle luce elementi che, al momento di elaborazione teorica del progetto, non erano stati tenuti in conto. In entrambi i capitoli ho riportato stralci di interviste, che ho trascritto cercando di rimanere più fedele possibile alle parole dei partecipanti: li ho ritenuti esemplificativi perché contribuiscono a dare voce ai protagonisti dei progetti, alle loro aspettative e raccontano i cambiamenti avvenuti nella loro condizione attraverso la narrazione del loro vissuto. A tale proposito ho ritenuto di interesse allegare in appendice la versione integrale di alcune delle interviste più significative con gli *stakeholders* e i responsabili dei progetti.

# Capitolo 1

## METODOLOGIA DELLA RICERCA

### 1.1 L'area d'indagine: la “cooperazione di comunità” Trento-Prijedor

Questa ricerca si prefigge di analizzare l'esperienza di cooperazione e partenariato territoriale che, sviluppatasi negli ultimi quindici anni, ha coinvolto in una serie di progetti di sviluppo rurale la Provincia Autonoma di Trento e la municipalità di Prijedor, seconda città della *Republika Srpska* di Bosnia Erzegovina. L'area d'indagine è stata scelta in considerazione della peculiarità della relazione che lega le due città: un approccio che viene definito “cooperazione di comunità”, fondato sui concetti di reciprocità e prossimità, in grado di coinvolgere non solo gli enti locali delle due realtà, ma le comunità stesse, che elaborano strategie di sviluppo condivise e instaurano uno scambio di saperi ed esperienze in un'ottica di reciproco arricchimento.

La ricerca è stata spinta dal desiderio di analizzare la situazione della Bosnia Erzegovina (in particolare dell'entità denominata *Republika Srpska* dagli accordi di Dayton del 1995) a quindici anni dalla fine dell'ultima guerra: cercavo di capire come stessero agendo i soggetti internazionali ancora attivi nel territorio, considerando il fatto che la fase di emergenza era terminata e molte ONG e organizzazioni internazionali avevano diretto la loro attenzione altrove. A differenza di altri enti, la Provincia Autonoma di Trento ha continuato a sostenere la municipalità di Prijedor anche quando i riflettori sulla Bosnia Erzegovina si sono spenti, protraendo la promozione di progetti miranti alla ricostruzione del tessuto economico e sociale di quest'area.

Ho scelto quest'ambito per la peculiarità della relazione che lega le due città, per il carattere duraturo dello scambio e per il coinvolgimento della società civile di entrambe le realtà, ma anche per la particolarità che caratterizza la città di Prijedor. Prijedor è stata sotto il controllo dei nazionalisti serbo bosniaci durante la guerra e ha ospitato sul suo territorio ben quattro campi di concentramento. Proprio per essersi trovata “dalla parte sbagliata” è stata penalizzata anche nella distribuzione gli aiuti umanitari, che hanno raggiunto solo in minima percentuale la sua popolazione.

Ciononostante, e a dispetto della brutale pulizia etnica avviata nei confronti della popolazione non serba, Prijedor è conosciuta come la “città del ritorno” per il gran numero di persone che sono rientrate nel territorio di appartenenza al termine della guerra, che non ha eguali in nessun’altra città della Bosnia Erzegovina.

La ricerca intende contribuire alla letteratura sulla cooperazione comunitaria, sullo sviluppo e la democrazia locale. Il valore aggiunto del mio approccio è da individuarsi nell’introduzione dell’analisi sul campo guidata da domande di ricerca a forte potenziale analitico, concepita per complementare gli studi preesistenti che si concentrano soprattutto su una dimensione descrittiva e/o storico-sociale. Mi riferisco in particolare ai lavori di Bonomi (2003), Berra (2005) e Cereghini e Nardelli (2008). Questi testi hanno il merito di analizzare la decennale cooperazione Trento-Prijedor e gli effetti prodotti dall’implementazione dei progetti che vengono elencati e descritti. Mancano però di una solida parte empirica che analizzi il percorso che ha portato a promuovere determinati tipi di progetti piuttosto che altri. Inoltre queste ricerche tendono a descrivere la situazione di Prijedor e della cooperazione con Trento adottando come punto di vista predominante quello italiano. Gli *stakeholders* non hanno potuto manifestare il loro punto di vista, e non sono pertanto emersi eventuali aspetti negativi o contraddittori della realizzazione dei progetti. Con il mio lavoro intendo colmare questa lacuna e permettere alla controparte bosniaca di contribuire raccontando il proprio vissuto.

## **1.2 Dare voce alle narrazioni dei soggetti: l’analisi qualitativa**

Al fine di dare voce alle narrazioni dei soggetti beneficiari dei progetti, ho privilegiato un approccio qualitativo. La ricerca qualitativa si prefigge di “capire il mondo dal punto di vista dei soggetti, scoprire i significati delle esperienze delle persone, far emergere il loro mondo vissuto a priori delle spiegazioni scientifiche”<sup>3</sup>. Ho pertanto scelto di studiare i processi e i progetti di cooperazione di comunità nel loro ambiente naturale, cercando di interpretare i fenomeni in base ai significati che le persone vi attribuiscono<sup>4</sup>.

---

<sup>3</sup> S. Kvale, (1996) *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*, (Thousand Oaks, CA: Sage). Tutte le traduzioni dall’originale inglese in questo capitolo sono a cura dell’autore.

<sup>4</sup> N.K. Denzin e Y.S. Lincoln (2005)

Ho raccolto i dati attraverso interviste semi-strutturate e osservazione partecipante. La ricerca si snoda attraverso l'osservazione e l'analisi di due casi di studio. Lo studio di caso permette di generare elaborazioni dettagliate del fenomeno analizzato e del suo contesto con l'obiettivo di ottenere una visione il più possibile esaustiva. Inoltre nell'analisi qualitativa il ricercatore gioca un ruolo attivo di interpretazione. Si può dire che raccolta, analisi e interpretazione dei dati vadano di pari passo. L'analisi contestuale alla raccolta può modificare la direzione della ricerca e le stesse domande di ricerca, aiutando l'osservatore ad abbandonare le sue categorie e ipotesi preconette per aprirsi all'ascolto delle voci dei protagonisti. Infine, i dati raccolti attraverso metodi qualitativi fanno emergere dettagli e sfumature della realtà sociale che potrebbero venire persi in un'analisi quantitativa e/o statistica dei progetti.

### **1.3 Domande di ricerca**

La scelta di analizzare due progetti di cooperazione in ambito rurale, che fossero esemplificativi della relazione di comunità che lega le due realtà, è dovuta all'importanza che questo settore riveste sia a Prijedor che a Trento. Ma mentre il territorio trentino è l'esempio di come il settore agricolo, se potenziato e sostenuto in modo appropriato, possa contribuire in modo decisivo allo sviluppo economico della zona, la municipalità bosniaca è ricca di risorse non adeguatamente sfruttate. In particolare, il Trentino ha investito nella produzione di piccoli frutti quali fragole e lamponi, la cui valorizzazione ha contribuito a far diminuire l'esodo dalle montagne e dalle valli più povere: la specializzazione nella produzione di qualità ha addirittura permesso ad alcuni soggetti di diventare leader del settore. Attraverso la cooperazione di comunità, si è cercato di incentivare l'adozione di un simile modello di sviluppo nella municipalità di Prijedor<sup>5</sup>.

Questa ricerca si prefigge di capire a) come avvenga lo scambio di conoscenze nella cooperazione di comunità e quale sia il ruolo dei periodi di formazione in Italia, b) come il modello trentino di sviluppo locale sia stato recepito e messo in pratica dalla

---

<sup>5</sup> Inizialmente avevo pensato di dirigere la mia analisi principalmente verso il servizio di microcredito offerto dall'Associazione Agricoltori di Prijedor (AAP) e avviare uno studio sui beneficiari di questo servizio. Ma, una volta sul campo, ho riscontrato che chi aveva beneficiato del servizio di microcredito offerto dall'AAP aveva spesso ritirato crediti anche da altre banche, per cui la valutazione dell'utilizzo del credito dell'AAP sarebbe stata difficoltosa, così come la stima dell'impatto sulla condizione socio economica degli *stakeholders*.

controparte bosniaca, c) quale tipo di impatto socio-economico abbiano avuto i progetti sui beneficiari. Per rispondere a queste domande, ho analizzato il modo in cui l'esperienza e la competenza decennale dei soggetti che in Trentino lavorano in questo campo (in particolare la cooperativa Sant'Orsola di Pergine Valsugana e l'Istituto San Michele all'Adige di Trento) sono state trasmesse ai partecipanti ai progetti. Ho esaminato inoltre come si è sviluppato il rapporto con la controparte italiana e come sono avvenuti la trasmissione e lo scambio di conoscenze, in particolare nel contesto dei momenti formativi (stage in azienda e seminari) svoltisi in Trentino. Mi interessava inoltre capire se il modello trentino di sviluppo basato sulla valorizzazione delle risorse autoctone del territorio avesse contribuito a rendere consapevoli gli *stakeholders* e le istituzioni locali dell'importanza di uno sviluppo locale fondato sull'autosostenibilità (con le opportune modifiche dovute ad ambienti e circostanze differenti) e quali iniziative fossero state intraprese in questo campo.

Ho infine esaminato, attraverso le parole dei diretti protagonisti e l'analisi di documenti, i problemi che ancora oggi incontra chi lavora in ambito agricolo a Prijedor e che tuttora impediscono un effettivo sviluppo di questo settore. A questo scopo, oltre ai casi di studio, ho condotto un'analisi approfondita del territorio e diverse interviste ai membri delle istituzioni locali.

#### **1.4 La raccolta dei dati**

Per la ricerca sul campo e la raccolta dei dati mi sono avvalsa sia di fonti indirette (documenti, analisi e report dell'ADL/APP) che dirette, nella forma di interviste semi-strutturate e osservazione partecipante. Al fine di raccogliere i dati ho adottato dei metodi qualitativi di ricerca che mi permettessero di:

- avere accesso alle narrative dei partecipanti bosniaci e di esplorare come questi percepissero la loro partecipazione ai progetti. Ho pertanto condotto interviste semi-strutturate, poiché mi permettevano di conoscere il punto di vista dei partecipanti;
- acquisire esperienza diretta del campo: a tal fine ho scelto l'osservazione partecipante;
- ridurre al minimo l'imposizione delle mie interpretazioni e preconcetti. Ho pertanto analizzato i documenti prodotti sul campo dalle due associazioni.

La combinazione dei tre metodi di raccolta dei dati mi ha permesso di produrre una rappresentazione il più accurata possibile della realtà sociale analizzata. Tuttavia bisogna considerare che i dati statistici relativi alla Bosnia Erzegovina sono ancora poco chiari, talvolta non attendibili o addirittura assenti: per quanto riguarda l'agricoltura, ad esempio, non vengono conteggiate le aziende agricole che non sono registrate né le persone che lavorano in nero in questo settore. Inoltre mancano dati aggiornati, e anche la statistica riflette la frammentazione politica del Paese: ci sono infatti tre differenti istituti di statistica, uno per ogni entità e un terzo per lo stato di Bosnia Erzegovina. Non bisogna poi dimenticare che molti dati sono andati persi durante la guerra e i titoli di proprietà sono ancora una materia controversa perché si proviene da una collettivizzazione e il riordino fondiario è ancora in corso.

Nelle sezioni seguenti illustrerò come ho applicato nella pratica i tre metodi di collezione dei dati.

#### **1.4.1 L'analisi dei documenti**

Per prepararmi alla ricerca sul campo ho analizzato dei testi di approfondimento riguardanti il conflitto bosniaco del 1992-1995 e i *reports* dell'*Helsinki Human Rights Watch* e di *Amnesty International* sulla violazione dei diritti umani nella zona (in modo particolare nel territorio di Prijedor). Ho inoltre esaminato la letteratura sulla cooperazione comunitaria tra la municipalità e la città di Trento.

Al termine di questo inquadramento teorico, ho avuto modo di consultare i documenti e i dati riguardanti le diverse iniziative promosse dall'Associazione "Progetto Prijedor" in ambito rurale: il progetto "Giovani Agricoltori", "Diventa Imprenditore", il servizio di microcredito dell'Associazione Agricoltori di Prijedor (AAP), la rete di turismo responsabile "Promotour", il gemellaggio tra la scuola superiore di agricoltura di Prijedor e l'Istituto San Michele all'Adige di Trento. In seguito mi sono focalizzata sui primi due.

#### **1.4.2 L'osservazione partecipante e l'accesso al campo**

Ho trascorso oltre due mesi a Prijedor (ottobre-dicembre 2009) grazie ad una borsa di studio dell'Università di Bologna. In questo periodo ho avuto modo di raccogliere informazioni come osservatore partecipante: mi sono immersa nel contesto

sociale, cercando di pormi come soggetto “terzo”, non giudicante e il più possibile neutrale.

L’accesso al campo è avvenuto in occasione della visita di alcuni insegnanti e tecnici dell’Istituto Agrario San Michele all’Adige a Prijedor, in vista del gemellaggio con la scuola superiore di agraria della città con la quale erano già stati instaurati rapporti da alcuni anni. Durante il viaggio e i giorni di permanenza ho potuto parlare con gli insegnanti e ottenere dati utili alla ricerca (l’Istituto San Michele era uno dei soggetti partner del progetto “Giovani Agricoltori”). Assieme a loro ho partecipato agli incontri con Tatjana Marić, responsabile del servizio di consulenza agricola del comune, e con Branka Kovačević, presidentessa dell’Associazione degli Agricoltori di Prijedor. Ho avuto così un primo approccio “guidato” alla realtà oggetto della mia ricerca e sono stata introdotta nel contesto da persone che godevano di stima ed erano conosciute dalla popolazione e dalle istituzioni locali.

Aver avuto accesso al campo come membro della delegazione degli insegnanti dell’Istituto Agrario (per quanto fosse stato specificato fin dall’inizio che ero un membro indipendente e che stavo conducendo una ricerca a titolo personale) ha agevolato l’incontro con alcuni protagonisti dei progetti, che ho successivamente intervistato, e ha legittimato la mia presenza sul campo. Allo stesso tempo, però, tale ingresso privilegiato mi ha posto nella condizione di essere percepita come persona “non neutrale” tra l’Associazione “Progetto Prijedor” e la realtà di Prijedor. Inoltre, durante il mio soggiorno nella città, ho utilizzato gli spazi e le strutture dell’Agenzia della Democrazia Locale, dove ho svolto la maggior parte delle interviste.

Una volta sul campo, ho avuto la possibilità di accedere ai database dell’Agenzia della Democrazia Locale, partner *in loco* dell’Associazione “Progetto Prijedor”, dai quali ho ricavato alcuni documenti utili alla mia ricerca, quali: le relazioni finali dei progetti da analizzare, i *reports* intermedi, le osservazioni dei responsabili dei progetti, le schede di valutazione, le tabelle riassuntive ed esplicative che riguardavano i progetti, l’andamento delle attività e la situazione del settore economico e sociale di Prijedor.

### **1.4.3 Il campionamento**

Dopo un’attenta lettura dei documenti, ho iniziato dei colloqui di approfondimento con alcuni soggetti responsabili dei progetti (i cosiddetti “*key informants*”), per avere una panoramica generale e ottenere qualche indicazione utile

alla raccolta dei dati. A questo scopo ho intervistato Branka Kovačević, affinché mi fornisse delle informazioni generali sulla condizione dei piccoli produttori agricoli e l'accesso al credito, nonché le modalità di gestione del servizio di microcredito dell'associazione. Poi è stata la volta di Ljubinko Kecman, agronomo del servizio di consulenza per l'agricoltura del comune, che mi ha fatto una panoramica generale del settore agricolo nella municipalità, dei supporti offerti dal comune agli agricoltori e i requisiti necessari per accedervi<sup>6</sup>. Successivamente ho incontrato due responsabili di PREDA, l'associazione per lo sviluppo economico della municipalità, che hanno illustrato la situazione dell'imprenditoria a Prijedor. Altri colloqui si sono svolti con Jovanka Dražić, responsabile del progetto "Giovani Agricoltori" per la scuola superiore di agraria; con Sead Jakupović, dirigente della cooperativa agricola "Agročela", che mi ha parlato delle difficoltà che incontrano tali istituzioni in Bosnia Erzegovina; e con Draško Stanić, responsabile della rete di turismo responsabile "Promotour" che si occupa di valorizzare i prodotti tipici e il territorio.

Tali interviste con soggetti che occupano dei posti chiave nelle rispettive organizzazioni hanno facilitato la selezione degli *stakeholders* da intervistare. Per quanto riguarda il progetto "Giovani Agricoltori", ho intervistato per prima Dajana Lukić, una ragazza che mi era stata indicata da Jovanka Dražić come quella che aveva ottenuto i migliori risultati. Con lei ho condotto un'intervista approfondita, sia per la sua disponibilità a parlare della sua esperienza, del progetto e dell'agricoltura, sia per la sua competenza nel settore (si sta infatti laureando presso la facoltà di agraria dell'università di Banja Luka). In seguito ho contattato altri partecipanti, la maggior parte dei quali però si trovava altrove o non era disponibile, per cui ho cercato, tra coloro che erano disposti a farsi intervistare, quelli che avevano proseguito la coltivazione dei piccoli frutti e altri che invece l'avevano terminata, per studiare entrambe le situazioni.

Nel caso del progetto "Diventa Imprenditore", dopo aver consultato le banche dati dell'ADL, ho scelto tra i quaranta partecipanti coloro che avevano intrapreso un progetto in ambito rurale (con una sola eccezione), cercando di avere una rosa di attività abbastanza ampia e rappresentativa del settore (allevamento, apicoltura, agricoltura). Tra questi, ho deciso di intervistare coloro che avevano beneficiato del periodo di stage in Italia, per capire che cosa quest'esperienza avesse dato loro e come fossero cambiati

---

<sup>6</sup> Sia Branka che Ljubinko collaborano attivamente con l'APP da molto tempo. Sono stati beneficiari di un periodo di formazione in Trentino riguardante i piccoli frutti.

la loro attività e il loro modo di lavorare una volta rientrati a Prijedor. Dei dieci intervistati, otto sono stati in Italia e nove hanno un'attività avviata nell'ambito agricolo. Ho scelto inoltre sia coloro che al momento del progetto si trovavano nella fase di *start-up* dell'impresa, sia chi aveva aderito per rafforzare la propria azienda agricola.

Anche in quest'occasione i primi due intervistati mi erano stati indicati da Branka Kovačević come coloro che avevano ottenuto i risultati migliori. Questi colloqui mi hanno permesso di individuare gli argomenti più importanti da trattare nelle interviste e di elaborare le questioni da porre agli altri *stakeholders*.

Parallelamente all'analisi dei progetti ho effettuato una ricerca sulle condizioni richieste dalle banche e dalle organizzazioni di microcredito a chi intende ottenere un prestito da investire nel settore rurale. A questo scopo ho individuato cinque soggetti: tre associazioni di microcredito con diverse caratteristiche, di cui una radicata nel territorio da tempo (*Mikrofin*), una sorta da poco (*Sunrise*) e una terza specializzata in prestiti collettivi con un target specifico, ovvero le donne (*Mikra*). Ho individuato inoltre due banche commerciali: la *Razvojnja Banka*, depositaria del fondo per lo sviluppo del comune di Prijedor per l'anno 2008, istituito allo scopo di garantire crediti per i produttori agricoli a tassi agevolati, e la *Reiffheisen Bank*, garante del medesimo fondo negli anni precedenti, che offre crediti in ambito rurale sia a singoli che ad aziende agricole.

#### **1.4.4 Le interviste semi-strutturate**

Sul campo, il primo contatto con gli intervistati è avvenuto per telefono grazie alla mediazione dell'interprete, che conosceva personalmente la maggioranza dei beneficiari. Questi ultimi erano in seguito invitati alla sede dell'ADL per un'intervista faccia a faccia, dopo essere stati avvisati che si trattava di una ricerca a titolo personale, e non di una verifica da parte dell'ADL/APP.

Ho privilegiato le interviste semi-strutturate in quanto questo tipo di intervista, composta da domande a risposta aperta, è quella che maggiormente lascia spazio alle narrazioni dei protagonisti. L'intervista, intesa come “scambio di punti di vista tra due persone che parlano di un tema interessante per entrambi”<sup>7</sup>, parte da un canovaccio elaborato in precedenza sulla base delle domande di ricerca. Le domande servono da

---

<sup>7</sup> S. Kvale, *op.cit.*, pag.2

stimolo e possono essere di volta in volta adeguate seguendo il flusso della narrazione. L'intervistato è invitato a elaborare sugli argomenti proposti pur mantenendo un certo grado di libertà nel modo e nei tempi. In tal modo ho potuto ascoltare le voci dei protagonisti bosniaci, per comprendere come presentassero la loro attività nel contesto del progetto e capire con quale atteggiamento si ponessero di fronte ai problemi incontrati nel percorso.

Il questionario (vedi appendice A.0 e B.0) intendeva guidare la narrazione dell'intervistato attraverso le diverse fasi della cooperazione, dal momento della scoperta dell'esistenza del progetto alla decisione di aderire, sondando le motivazioni che l'avevano spinto a partecipare, fino all'auto-valutazione del cambiamento socio-economico avvenuto nella propria vita grazie alla partecipazione al progetto. La domanda sullo stage in Italia aveva invece lo scopo di analizzare come l'intervistato si era posto nei confronti della realtà italiana, in che modo aveva considerato quest'esperienza e quali *feedback* aveva ricevuto.

Ho condotto trenta interviste, alcune delle quali sono riportate integralmente in appendice<sup>8</sup>. Ho già fornito alcune informazioni sugli intervistati nella sezione relativa al campionamento (1.4.3). Ho incontrato alcune difficoltà nel rintracciare i partecipanti al progetto "Giovani Agricoltori", in quanto, essendo studenti medi al momento della partecipazione al progetto, attualmente si sono in gran parte trasferiti a Banja Luka per frequentare l'università, o lavorano altrove. Ho avuto meno problemi con i partecipanti al progetto "Diventa Imprenditore", che per la maggior parte risiedono ancora in città. Date le cattive condizioni meteorologiche durante il periodo in cui ho svolto la ricerca e il carattere stagionale del loro lavoro, questi ultimi si sono dimostrati maggiormente disponibili a farsi intervistare. In alcuni casi non ho potuto parlare con i beneficiari diretti, ma con i familiari prossimi (comunque coinvolti nel progetto): considero queste interviste delle narrazioni "di seconda mano", che pur si sono rivelate utili a ricostruire il contesto dei rispettivi progetti.

A causa di alcuni problemi logistici (quali la mancanza di mezzi di trasporto e il poco tempo a disposizione), non mi è stato possibile incontrare tutti gli *stakeholders* nel

---

<sup>8</sup> L'appendice A riporta le interviste ai protagonisti del progetto "Giovani Agricoltori", l'appendice B quelle del progetto "Diventa Imprenditore", l'appendice C le interviste a due responsabili (uno del servizio di consulenza agraria del comune e l'altro responsabile dell'Incubatrice Imprenditoriale) che ho ritenuto rilevanti al fine di una corretta interpretazione del contesto in cui si svolge la ricerca.

loro ambiente, come avrei desiderato. In questa maniera sarebbero stati maggiormente propensi a parlare della loro esperienza e della loro condizione economica, con meno riserve rispetto ad un ambiente a loro estraneo e “istituzionale” come gli uffici dell’ADL. Sono quindi consapevole del fatto che, essendo le interviste condotte negli uffici dell’ADL, di fronte ad un registratore che poteva inibirli, gli intervistati fossero indotti a parlare della loro esperienza con minor spontaneità. Inoltre, il fatto che io fossi italiana li portava a identificarmi con l’Associazione “Progetto Prijedor”, verso la quale provano un evidente senso di gratitudine per l’opportunità che aveva offerto loro, e dunque, a mio parere, tendevano ad essere meno critici e obiettivi. Ho avuto modo di confermare questa mia opinione quando ho intervistato uno degli *stakeholders* con cui avevo già avuto modo di parlare in occasione di una visita alla sua casa: mentre nel suo ambiente aveva contestato alcune iniziative del comune, nel momento dell’intervista negli uffici dell’ADL quasi ne elogiava l’operato.

Bisogna inoltre considerare che, nonostante potessi avvalermi di un’interprete competente e molto preparata, la traduzione cercava di essere quanto più possibile simultanea. Pertanto la narrazione dell’intervistato veniva interrotta più volte, perdendo parte della sua spontaneità. Credo infine che la differenza linguistica sia stata un ostacolo da non sottovalutare, perché parlare attraverso il filtro dell’interprete ha ostacolato l’instaurarsi di una maggiore confidenza tra intervistatore e intervistato. Il fatto che le interviste venissero registrate mi ha aiutato a “stare totalmente nella relazione durante la conversazione”<sup>9</sup>, senza dover preoccuparmi di ricordare o di prendere appunti, ma può essere stato fonte di inibizione per i partecipanti.

Durante tutta la durata della ricerca ho tenuto un diario, in cui ho riportato le mie osservazioni sulle interviste e gli incontri effettuati e appuntato alcune note e questioni rilevanti. Queste annotazioni mi sono state utili nel momento dell’analisi dei dati: mi hanno aiutata a scomporre e interpretare i testi, ma soprattutto a seguire il filo logico che accompagnava la ricerca, che a volte ho rischiato di perdere a causa dei molteplici stimoli. Infine nel momento della stesura della tesi mi ha agevolata a riflettere sul mio percorso di ricerca.

---

<sup>9</sup> M. Tarozzi (2008), *Che cos’è la grounded theory*, (Roma: Carocci), pag. 81

## 1.5. L'analisi dei dati

L'analisi preliminare dei dati è avvenuta quasi in contemporanea con la raccolta. Ho trascritto le interviste nello stesso giorno in cui venivano condotte, ascoltando le registrazioni appena ultimate e appuntando alcune note su quanto era emerso dall'incontro e sulle impressioni avute che potevano integrare la trascrizione. A conclusione della raccolta dei dati, ho proceduto con la lettura integrale delle trascrizioni, accantonando le parti che ritenevo non necessarie ed effettuando piccole modifiche stilistiche, lasciando però intatto il significato della narrazione.

Le prime trascrizioni mi sono state d'aiuto per focalizzare i temi da trattare nelle interviste successive e testare le domande, inserendone di nuove qualora fossero emerse tematiche di particolare interesse durante i colloqui precedenti. Parallelamente alla trascrizione ho riportato nel diario di ricerca i dubbi e le questioni ancora da chiarire. Ho inoltre periodicamente rivisto i documenti e le relazioni dei progetti per confrontarli con i dati provenienti dal campo. Grazie a questa comparazione iterativa non ho potuto non notare certe discrepanze tra quanto riportato nelle relazioni e quanto dichiarato invece dagli intervistati.

Ho poi trasformato i testi (trascrizioni di interviste, documenti e note di campo) in osservazioni e risposte alle domande di ricerca. Il mio è stato un approccio induttivo, di "ascolto dei dati", dove le osservazioni e i risultati della ricerca sono letteralmente "emersi dal campo". Ho de-costruito i testi individuando le unità di significato che li compongono e interpretandole nel quadro del contesto sociale in cui agiscono gli attori sociali.

Una volta ordinate tutte le trascrizioni per categoria, ho analizzato le risposte degli intervistati, individuando i temi ricorrenti. Questo primo passaggio ha fatto emergere alcune caratteristiche comuni: per esempio, nonostante le diverse tipologie di attività dei protagonisti, sono emerse problematiche comuni e ricorrenti, quali la difficoltà di accesso al credito, la complessità della registrazione della propria attività, la mancanza di sostegno da parte dello stato, l'incertezza del mercato.

Per completare il quadro ho analizzato i documenti relativi alla situazione socio-economica di Prijedor e della *Republika Srpska*, integrando i dati con quelli ricavati dalle interviste agli esperti del settore e comparandoli con quelli che avevo a disposizione. Infine, terminata l'analisi approfondita delle trascrizioni delle interviste e

dei documenti relativi al progetto, sono tornata una seconda volta sul campo per un'ulteriore intervista a Branka Kovačević, e per una visita all'azienda di distillazione e trasformazione della frutta "Prijedorčanka", per capire le condizioni poste ai piccoli produttori e per quale motivo fosse costretta ad importare la maggior parte della materia prima da lavorare.

I risultati della ricerca sono illustrati nei capitoli 5 e 6.

## **Capitolo 2**

# **DALLA COOPERAZIONE DECENTRATA ALLA COOPERAZIONE DI COMUNITÀ**

### **2.1 Il quadro normativo della cooperazione decentrata italiana**

L'espressione “cooperazione decentrata” esprime il rapporto di cooperazione instaurato tra due territori per mezzo degli Enti territoriali italiani (le regioni, le province e i comuni) e i loro omologhi nei Paesi in Via di Sviluppo (PVS).

Nel documento “Linee di indirizzi e modalità attuative”, approvato nel marzo del 2000 dal Ministero degli Affari Esteri (MAE) attraverso la Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo (DGCS), viene data la seguente definizione di cooperazione decentrata:

"L'azione di cooperazione allo sviluppo svolta dalle Autonomie locali italiane, singolarmente od in consorzio fra loro, anche con il concorso delle espressioni della società civile organizzata del territorio di relativa competenza amministrativa, attuata in rapporto di partenariato prioritariamente con omologhe istituzioni dei PVS favorendo la partecipazione attiva delle diverse componenti rappresentative della società civile dei Paesi partner nel processo decisionale finalizzato allo sviluppo sostenibile del loro territorio"<sup>10</sup>.

La cooperazione decentrata viene disciplinata dalla legislazione europea, da quella nazionale, da quella regionale e da quella provinciale nel caso delle province autonome.

La legge italiana che regola questo settore è la 49/1987. In particolare l'articolo 2 comma 4 prevede che specifiche attività di cooperazione (ovvero quelle alle lettere a, c, d, e, f, h dell'articolo 2 comma 3) “possono essere attuate, in conformità con quanto previsto dal successivo articolo 5, anche utilizzando le strutture pubbliche delle regioni, delle province autonome e degli enti locali”. Il comma 5 dell'articolo 2 recita:

---

<sup>10</sup> MAE - Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo, (2000) *La cooperazione decentrata allo sviluppo – Linee di indirizzo e modalità attuative*, [www.esteri.it](http://www.esteri.it) (consultato il 10/01/2010).

“Le regioni, le province autonome e gli enti locali possono avanzare proposte in tal senso alla Direzione generale per la cooperazione allo sviluppo [...]. Il Comitato direzionale [...] ove ne ravvisi l'opportunità, autorizza la stipula di apposite convenzioni con le suddette strutture pubbliche”.

La delibera 12/1989<sup>11</sup> del Comitato Interministeriale per la Cooperazione allo Sviluppo (CICS) elabora le “Linee di indirizzo del CICS per lo svolgimento di attività di cooperazione allo sviluppo da parte delle regioni, delle province autonome e degli enti locali” e regola ulteriormente la materia, definendo il rapporto tra la cooperazione allo sviluppo attuata dalle Autonomie locali e la cooperazione governativa. Secondo quanto stabilito dalla delibera, gli enti territoriali hanno funzione sia propositiva che attuativa: possono infatti promuovere sul territorio attività di informazione ed educazione allo sviluppo<sup>12</sup>, supportare le attività di cooperazione di organizzazioni non governative<sup>13</sup>, svolgere attività di informazione, coordinamento ed organizzazione delle attività di cooperazione a livello regionale e locale, sempre in linea con gli orientamenti della cooperazione governativa segnalati dalla DGCS. Le Regioni, le Province Autonome e gli Enti Locali possono anche promuovere, coordinare e realizzare progetti di sviluppo (II, punto 1)

“riguardanti settori nei quali detti enti hanno una specifica competenza ed un'esperienza consolidata (sanità, agricoltura, agroindustria, artigianato, trasporti urbani, servizi municipalizzati, pianificazione territoriale, infrastrutture di base, ecc.). La tipologia degli interventi che maggiormente si attaglia allo svolgimento di un tale ruolo è quella dei progetti multisettoriali integrati con la partecipazione organizzata di realtà locali altrimenti di difficile coinvolgimento, come la piccola e media imprenditoria, strutture educative e di formazione, centri accademici e di ricerca, gruppi di volontariato. Un interesse prioritario andrà attribuito ai programmi di formazione tendenti al rafforzamento delle istituzioni e dei poteri locali e alla soluzione dei problemi di gestione territoriale ed urbana nei PVS”.

---

<sup>11</sup> Disponibile sul sito [www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it](http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it) (consultato il 10/01/2010)

<sup>12</sup> “Le Regioni, le Province autonome e gli Enti locali potranno concorrere alla diffusione e promozione di una cultura di solidarietà e cooperazione, soprattutto tra i giovani, sostenendo le attività di dette organizzazioni e facendosi essi stessi promotori di programmi ed iniziative nel settore, d'intesa con la Direzione generale. La Direzione generale, valutate le proposte unitamente a quelle presentate da altri soggetti idonei e tenuto conto dei propri programmi di attività nel settore, sottoporrà all'approvazione degli organi competenti quelle che, a suo avviso, risultino conformi alle priorità geografiche e settoriali previamente definite, concedendo loro un sostegno finanziario secondo i criteri fissati dal Comitato direzionale, fino a concorrenza di una somma allocata annualmente a questo scopo”

<sup>13</sup> “Regioni, Province autonome ed Enti locali potranno utilizzare l'esperienza acquisita dalle ONG per individuare, elaborare e realizzare in modo appropriato le loro attività di cooperazione sul territorio”

Il limite delle attività delle regioni e delle province autonome deriva dal fatto che la cooperazione allo sviluppo è definita parte integrante della politica estera italiana, di competenza esclusivamente statale. Per cui

“i progetti individuati, venendosi a collocare nell'ambito della cooperazione intergovernativa [...] debbono essere conformi agli indirizzi ed alle priorità geografiche e settoriali stabilite dagli organi direzionali della cooperazione italiana [...] restando comunque esclusa la possibilità per le Regioni di stipulare accordi, intese od altri atti formali che comportino l'assunzione di impegni internazionali in materia di cooperazione”<sup>14</sup>.

La legge n. 68 del 23 marzo 1993 (“Conversione in legge, con modificazioni, del decreto-legge 18 gennaio 1993, n. 8, recante disposizioni urgenti in materia di finanza derivata e di contabilità pubblica”) riconosce l'Associazione Nazionale dei Comuni Italiani (ANCI) e l'Unione delle Province Italiane (UPI) idonee a realizzare programmi del Ministero degli Affari Esteri relativi alla cooperazione italiana con i PVS e autorizza la DGCS "a stipulare apposite convenzioni che prevedano uno stanziamento globale da utilizzare per iniziative di cooperazione da attuarsi anche da parte dei singoli associati" (art.19, “Programmi relativi allo sviluppo della cooperazione”). Il medesimo art.19, comma 1 bis, prevede che "i Comuni e le Province possano destinare un importo non superiore allo 0,80 per cento della somma dei primi tre capitoli delle entrate correnti dei propri bilanci di previsione per sostenere programmi di cooperazione allo sviluppo ed interventi di solidarietà internazionale".

### **2.1.1 La cooperazione decentrata italiana con i Balcani**

Per quanto riguarda nello specifico i Balcani, la partecipazione dell'Italia alla stabilizzazione, alla ricostruzione e allo sviluppo dei Paesi del sud est Europa in seguito agli avvenimenti bellici degli anni '90 è regolata dalla legge 84/2001, intitolata “Disposizioni per la partecipazione italiana alla stabilizzazione, alla ricostruzione e allo sviluppo di Paesi dell’area balcanica”. Con questa legge viene disciplinato l'intervento italiano nei Balcani: al tempo i Paesi destinatari erano: Albania, Bosnia ed Erzegovina, Bulgaria, Croazia, FYROM, ovvero ex Repubblica Jugoslava di Macedonia, Stato di Serbia e Montenegro - ex Repubblica Federale di Jugoslavia, Romania. Si prevedono diverse tipologie di intervento, come: la cooperazione allo sviluppo, sotto la

---

<sup>14</sup> II, 3 della Delibera n. 12/89 del CICS.

responsabilità del MAE (formazione, assistenza crediti, crediti d'aiuto e sicurezza); la promozione e assistenza alle imprese, di competenza del Ministero per le Attività Produttive (informazione e comunicazione, assistenza tecnica, formazione, partecipazioni societarie e finanziamenti agevolati); la cooperazione decentrata, affidata a Regioni ed Enti locali (formazione, assistenza tecnica e altre aree di interesse nazionale); interventi di particolare interesse nazionale. A supporto dell'intervento italiano viene inoltre prevista la creazione di un "Fondo per la partecipazione italiana alla stabilizzazione, alla ricostruzione e allo sviluppo dei Balcani".

Questa legge perseguiva anche l'obiettivo di coordinare gli interventi nazionali con le iniziative assunte in sede comunitaria e multilaterale dall'Italia.

## **2.2. La normativa della Provincia Autonoma di Trento in materia di cooperazione decentrata**

Come si evince dal documento "Il Trentino: internazionalizzazione e cooperazione decentrata"<sup>15</sup> in Trentino gli agenti della cooperazione allo sviluppo e della decentrata sono: le organizzazioni della società civile che si occupano di solidarietà, sviluppo locale, disagio sociale, cultura, pace e ambiente; la Provincia Autonoma di Trento; i Comuni; le istituzioni e gli enti che si occupano di educazione e formazione (come le scuole primarie, secondarie e l'Università degli Studi di Trento).

La PAT riveste il ruolo sia di ente finanziatore, sia, in alcuni casi, di soggetto promotore o partner di cooperazione decentrata. Anche i Comuni sono coinvolti: per esempio venti comuni sono membri dell'Associazione "Progetto Prijedor" (tra cui quello di Trento). La PAT partecipa a diverse iniziative di cooperazione e solidarietà internazionale in Africa, America Latina ed Europa Sud Orientale. Come emerge sempre dal documento sopraccitato, la maggioranza dei fondi viene investita in progetti definiti in modo del tutto autonomo dal mondo associativo, sul quale la PAT svolge attività di monitoraggio. Questo è il caso, ad esempio, anche dell'Associazione "Progetto Prijedor".

Il settore è disciplinato da diverse normative che regolano le azioni di cooperazione allo sviluppo e solidarietà internazionale. La prima legge provinciale (l.p.) della Provincia Autonoma di Trento che disciplina questa materia è la n. 10 del 17

---

<sup>15</sup> A cura di P. Faggion e D. Sighele (2002), *Il Trentino: internazionalizzazione e cooperazione decentrata*, pubblicato online su [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (consultato il 14/01/2010).

marzo 1988, intitolata “Sostegno alla Cooperazione allo Sviluppo”: vengono chiarite le attività della provincia e si istituisce un Comitato tecnico per la cooperazione allo sviluppo (che ha come compiti l'elaborazione di programmi, funzioni consultive e propositive in ordine all'attuazione delle attività ed espressione di pareri).

Questa legge, tuttavia, viene abrogata dall'art. 17 della l.p. n. 4 del 15 marzo 2005, mentre la delibera n. 9369 del 28 agosto 1998 della Giunta Provinciale ha soppresso il comitato tecnico e ha affidato le sue funzioni al servizio relazioni pubbliche. La Corte Costituzionale, con la sentenza n. 211 del 1 giugno 2006, ha dichiarato costituzionalmente illegittimi alcuni articoli di questa legge provinciale in quanto violavano l'art. 117 comma secondo lettera a) della Costituzione, nel quale si attesta che lo stato ha legislazione esclusiva nelle materie di politica estera e rapporti internazionali, mentre gli articoli impugnati “introducono una disciplina attinente ad una materia che appartiene alla competenza esclusiva dello Stato”<sup>16</sup>. Inoltre, sempre secondo la sentenza, “la legge impugnata prevede [...] un potere di determinazione degli obiettivi di cooperazione solidale e di interventi di emergenza nonché dei destinatari dei benefici sulla base dei criteri, per l'individuazione dei progetti da adottare, fissati dalla stessa Provincia”.

Gli articoli incriminati (artt. 3, 4, 5 e 7) prevedevano iniziative di solidarietà internazionale “rivolte prioritariamente ai paesi che, in base agli indici di sviluppo e qualità della vita, versino in condizioni di particolare disagio”, individuavano i Paesi destinatari di tali iniziative e stabilivano modi di intervento e tipologia di azioni. Mentre in base alla legge n. 49 del 1987, art.1 comma 2, spetta al MAE “la scelta delle priorità delle aree geografiche e dei singoli Paesi, nonché dei diversi settori nel cui ambito dovrà essere attuata la cooperazione allo sviluppo e l'indicazione degli strumenti di intervento”.

Omessi gli articoli accusati di ledere la sfera di competenza statale, la l.p. n. 4 del 15 marzo 2005 individua le finalità delle azioni di solidarietà promosse dalla PAT, le attività di solidarietà internazionale della Provincia (art. 2) e quelle di educazione, formazione e studio volte alla sensibilizzazione della popolazione trentina (art. 9), istituisce il Comitato per le azioni di solidarietà internazionale e coordinamento degli interventi (art. 13) e all'art. 18 stabilisce che la provincia destini annualmente una quota

---

<sup>16</sup> Sentenza n. 211 della Corte Costituzionale, 1 giugno 2006.

non inferiore allo 0.25 per cento delle entrate previste alle attività di solidarietà internazionale.

### **2.2.1 La cooperazione decentrata della Provincia Autonoma di Trento con i Balcani**

In occasione dello scoppio della guerra nel territorio dell'ex Jugoslavia, la PAT ha emanato una legge *ad hoc*: essendo la n. 10 del 17 marzo 1988 non adatta a rispondere nei tempi opportuni alle situazioni di emergenza, è stata emanata la l.p. n. 4 del 23 gennaio 1992, intitolata “Interventi a fini di solidarietà a favore delle popolazioni jugoslave colpite dalla guerra”, che disciplina l'intervento della PAT a favore dei cittadini dell'ex Jugoslavia. L'art. 1 della suddetta legge prevedeva che a fini di solidarietà con le popolazioni colpite dalla guerra in Jugoslavia venissero stanziati 300 milioni di lire.

### **2.3 Dalla cooperazione decentrata alla cooperazione di comunità**

Mentre la cooperazione decentrata instaura rapporti tra Enti territoriali, la cooperazione cosiddetta comunitaria si propone di rendere partecipi del processo di scambio e di partenariato le comunità di entrambe le realtà. Questo tipo di approccio mira ad avviare una relazione di tipo orizzontale fondata non più sull'aiuto unidirezionale, ma sul dialogo e il confronto reciproco, che possa avere ripercussioni positive su ambedue i soggetti. L'approccio comunitario intende andare oltre la cooperazione decentrata, da cui è nato, perché “la cooperazione decentrata può rivelare le medesime caratteristiche di invasività, insostenibilità e inefficacia di quella internazionale e differenziarsi solo negli attori che ne sono protagonisti”<sup>17</sup>. Soltanto superando la logica del progetto a termine, imparando a mettere il territorio al primo posto e a renderlo protagonista del cambiamento, con la sua dotazione umana di società civile e di istituzioni, è possibile promuovere una cooperazione che sia partecipata, sostenibile e realmente promotrice di sviluppo.

Contrariamente all'approccio emergenziale dell'aiuto allo sviluppo, caratterizzato da un atteggiamento mio parere paternalistico, la cooperazione comunitaria intende instaurare tra i territori una relazione stabile, continuativa e vicendevole, il cui obiettivo non sia solamente lo sviluppo economico, bensì la crescita

---

<sup>17</sup> M. Nardelli, *Circo umanitario e cooperazione comunitaria*, in “Communitas” n°2, 13.04.2005

di entrambe le comunità (pur rimanendo consapevoli che “le realtà coinvolte non sono sullo stesso piano”<sup>18</sup>). Capisaldi della cooperazione comunitaria sono i concetti di reciprocità e prossimità, così definiti da Cereghini e Nardelli<sup>19</sup>:

“per prossimità intendiamo non solo la vicinanza, ma la capacità di ascoltare il territorio, conoscere le dinamiche locali, cercare interlocutori adeguati, costruire relazioni non condizionate dal denaro. È uno sguardo che va oltre i tempi corti dell'emergenza, scegliendo di restare al fianco di un territorio anche quando gli altri lo abbandonano in cerca di nuove crisi”.

Perché ci sia prossimità tra due territori, è necessario che le comunità dispongano del tempo necessario per conoscersi vicendevolmente e creare un rapporto di rispetto e fiducia, requisiti indispensabili per poter agire in modo efficace nel contesto locale.

Il concetto di reciprocità evidenzia che “cooperare non è solo innescare un cambiamento là, ma saper guardare come qui le nostre comunità affrontano i nodi del presente”<sup>20</sup>. È necessario perciò che anche la comunità “donatrice” si metta in discussione, ripensi al suo percorso e riconsideri se stessa attraverso il rapporto con la comunità partner, con la consapevolezza che, nel tempo dell’interdipendenza, permette di guardare la propria realtà attraverso la lente d’ingrandimento della realtà altrui. Come si legge nella pagina di presentazione del Tavolo Trentino con Kraljevo<sup>21</sup> la cooperazione di comunità è

“fondata in primo luogo sulla costruzione di relazioni che permettano ad entrambe le comunità di affrontare le sfide del presente guardandosi reciprocamente e reciprocamente aiutandosi ad individuare i punti di qualità su cui far leva. Tutto questo a partire dalla considerazione che ogni territorio è ricco di suo e che il compito della cooperazione dovrebbe essere quello di sostenere i processi di riappropriazione delle risorse da parte delle comunità locali. Risorse non solo materiali, ma anche legate alla storia locale, alle culture e alle tradizioni, alla costruzione di memoria condivisa, ai saperi del

---

<sup>18</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 117

<sup>19</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 92

<sup>20</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 93

<sup>21</sup> Il Tavolo Trentino con Kraljevo (municipalità della Serbia) è un Tavolo di cooperazione decentrata internazionale della PAT creato nel 2001, con il proposito di portare avanti le iniziative ed attività già promosse in Serbia dal 1993 dalla Casa per la Pace di Trento. Si presenta come un forum di associazioni e di istituzioni locali che promuovono lo sviluppo locale, l’integrazione e lo scambio tra Kraljevo e Trento, in collaborazione con le istituzioni locali serbe.

territorio. Un percorso di cooperazione che non è solo economico, ma si fonda sulle identità e l'unicità dei luoghi, sulla partecipazione e l'autogoverno"<sup>22</sup>.

La cooperazione comunitaria deve essere in grado, quindi, di valorizzare le potenzialità del territorio, le sue ricchezze specifiche, senza imporre soluzioni precostituite, ma sostenendo le iniziative sorte autonomamente nei contesti locali e dialogando con i soggetti istituzionali e non. Se nella maggior parte dei casi le istituzioni del nord hanno risorse economiche, saperi, voglia di costruire relazioni internazionali, quelle del sud posseggono saperi "altri" da valorizzare, ma il più delle volte meno risorse finanziarie o infrastrutturali. I problemi da affrontare però sono spesso gli stessi: povertà, difesa dell'ambiente e dei diritti umani, riqualificazione del territorio. Una battaglia comune su questi fronti può beneficiare entrambi.

Nardelli, nell'articolo apparso su "Communitas"<sup>23</sup>, individua tre atteggiamenti negativi che hanno caratterizzato finora le azioni di cooperazione internazionale: l'invasività, cioè la scarsa conoscenza del luogo e del contesto in cui si andava ad operare, che portava ad agire con un atteggiamento di tipo invasivo in nome di una superiorità di retaggio coloniale; l'insostenibilità di progetti elaborati senza coinvolgere le comunità locali e che non rispondevano alle reali esigenze della popolazione ricevente, risultando talvolta addirittura dannosi; l'inefficacia, accertata dall'evidenza che la povertà dei PVS invece di diminuire è aumentata.

La cooperazione di comunità, partendo dall'assunzione degli errori commessi in passato, intende allontanarsi dal concetto di assistenza umanitaria e interrogarsi sulle cause politiche che sono alla base dei conflitti e all'origine della povertà, cercando di fornire gli strumenti adeguati per affrontarle. Questo atteggiamento è in netto contrasto con la logica degli aiuti umanitari, che non affronta i problemi politici e strutturali che sono alla base dei conflitti e della povertà; tende ad avere un effetto immediato ma temporaneo; crea dipendenza e, nella maggior parte dei casi, si rivela controproducente, soprattutto qualora ad essa non faccia seguito un processo di rafforzamento delle comunità locali finalizzato alla riappropriazione delle risorse e all'autogoverno locale. Come chiarisce bene Marco Deriu

---

<sup>22</sup> [www.trentinokraljevo.org](http://www.trentinokraljevo.org)

<sup>23</sup> M. Nardelli, *Circo umanitario e cooperazione comunitaria*, in "Communitas" n°2, 13.04.2005

“l’abitudine occidentale a mettere a disposizione derrate alimentari, infrastrutture logistiche e denaro, ma non iniziative diplomatiche, ha finito per diventare una componente importante nelle strategie dei signori della guerra che in questo modo finanziano il conflitto e dunque lo prolungano”<sup>24</sup>.

Il caso di Prijedor, e della guerra del 1992-95 in generale, è esemplificativo dei danni prodotti dall’uso strumentale degli aiuti umanitari, che vennero taglieggiati e alimentarono il mercato nero<sup>25</sup>.

## **2.4 Fare cooperazione di comunità: lo sviluppo locale autosostenibile e i Patti territoriali**

Uno strumento che sostiene la progettualità delle piccole comunità ponendo attenzione alle loro peculiarità, promuovendo uno sviluppo integrato e non più settoriale, è quello dei Patti territoriali, accordi che, in Italia, legano i comuni, le province, la regione e altri soggetti pubblici e privati, attraverso i quali viene affidata alle comunità locali la titolarità nella formulazione delle scelte del proprio sviluppo<sup>26</sup>. La Provincia Autonoma di Trento si avvale di questo tipo di accordo, in quanto, si evince dall’opuscolo informativo sui Patti territoriali<sup>27</sup>, “le politiche di sviluppo non sono risultate sufficientemente attente alle diversità territoriali” e si è verificata l’esigenza di uno “sviluppo dal basso, che sia espressione delle comunità territoriali, (...) che tenga conto delle singole vocazioni e delle specificità del territorio”. Uno degli obiettivi dell’Associazione “Progetto Prijedor” è anche quello di sensibilizzare gli enti locali di Prijedor sul concetto di patto territoriale, affinché possano promuovere un accordo che abbia caratteristiche simili e sia dunque in grado di creare sinergie tra le diverse realtà pubbliche e private coinvolte, rendendo la comunità locale maggiormente protagonista delle scelte relative al proprio futuro.

Quando si parla di sviluppo locale autosostenibile si intende il processo di

---

<sup>24</sup> C. Bazzocchi, (2003) *La balcanizzazione dello sviluppo. Nuove guerre, società civile e retorica umanitaria nei Balcani (1991-2003)*, (Rimini:Il Ponte), pag.13

<sup>25</sup> Sull’uso strumentale degli aiuti umanitari da parte dei signori della guerra di Prijedor si veda il paragrafo 4 capitolo 3.

<sup>26</sup> [www.pattiterritoriali.provincia.tn.it](http://www.pattiterritoriali.provincia.tn.it) (consultato il 15/01/2010)

<sup>27</sup> Provincia Autonoma di Trento (2000), *Patti territoriali in breve*, a cura del Progetto Speciale Coordinamento dei Patti Territoriali e Osservatorio Economico-Sociale, [www.pattiterritoriali.provincia.tn.it](http://www.pattiterritoriali.provincia.tn.it) (consultato il 15/01/2010)

“valorizzazione dell’unicità di ogni territorio, attraverso le sue risorse materiali e immateriali. Una valorizzazione che parte dalle ricchezze specifiche del luogo, anziché introdurne di esogene, salvaguardando patrimoni e culture della comunità [...] (che) favorisce il diffondersi di sistemi locali integrati, basati su filiere omogenee e il più possibile corte”<sup>28</sup>.

Si tratta di uno sviluppo attento alle diversità del territorio e alle sue caratteristiche economiche e sociali, autocentrato sulle risorse locali ed ecosostenibile.

Come afferma Bonomi, affinché lo sviluppo locale sia autosostenibile è necessario

“immaginare un percorso economico fortemente intrecciato ai saperi e alle tradizioni culturali così come alle nuove sensibilità ambientali, un disegno di sviluppo integrato sul quale far convergere le risorse locali e gli aiuti internazionali. Uno sviluppo locale dove agricoltura, zootecnia, indotto dei servizi, artigianato e industria di trasformazione, ma anche turismo rurale e termalismo, siano parte di progetti integrati e partecipati”<sup>29</sup>.

Partendo da questi ragionamenti, l’approccio comunitario allo sviluppo locale si propone di sostenere la progettualità delle piccole comunità, programmare assieme ad esse, dal basso, le azioni da intraprendere per valorizzare il territorio. Intende promuovere progetti partecipati, che coinvolgano gli attori istituzionali e le università, le associazioni sindacali e di categoria di entrambe le comunità, incoraggiando interventi di sviluppo che siano coordinati e sinergici. In base a questi principi l’Associazione “Progetto Prijedor” in collaborazione con l’Agenzia della Democrazia Locale e altri attori trentini e bosniaci, ha cercato di promuovere le risorse endogene del territorio, puntando sullo sviluppo rurale e sulla produzione e la commercializzazione di un prodotto locale di qualità piuttosto che sulla riqualificazione del vecchio apparato produttivo, che manca dei requisiti di sostenibilità e il cui mercato in passato era garantito solo dalla pianificazione dello stato jugoslavo, ora scomparso.

Le attività dell’APP, facilitatore della relazione tra la comunità di Prijedor e quella di Trento, si sono fondate perciò sulla promozione di una nuova impostazione, il cui fine era “affrontare i bisogni individuali e collettivi in un’ottica diversa tanto dallo

---

<sup>28</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op. cit.*, pag. 164

<sup>29</sup> A. Bonomi, (2002) *La comunità maledetta. Viaggio nella coscienza di luogo*, (Torino:Edizioni di Comunità), pag. 74

statalismo quanto dalla privatizzazione mercantile di ogni segmento della vita economica e sociale di un territorio”<sup>30</sup> e si sono concretizzate, ad esempio, nel sostegno a realtà come l’Associazione degli Agricoltori, nella promozione di attività imprenditoriali in cui i protagonisti fossero i giovani e basate sul rispetto dell’ambiente, nel supporto al *self employment* e al microcredito in ambito agricolo.

La sostenibilità dello sviluppo locale non si risolve nel limitare il consumo di risorse e lo sfruttamento del territorio, ma continua “nella ricerca di relazioni virtuose fra sostenibilità ambientale, territoriale, economica, politica”<sup>31</sup>. La sostenibilità deve essere anche di tipo sociale, cioè porre attenzione alle fasce più deboli della società; politico, vale a dire che il progetto deve poter essere riproducibile nel tempo dai soggetti locali, senza ingerenze esterne; economico, cioè devono essere valorizzati il lavoro autonomo, le microimprese, l’artigianato e l’agricoltura come base dello sviluppo locale.

## **2.5 L’Associazione “Progetto Prijedor” e l’Agenzia della Democrazia Locale**

L’Associazione “Progetto Prijedor” è stata costituita nel 1997 a compimento dell’attività svolta nel territorio da diversi enti ed organismi trentini riuniti attorno all’associazione “Casa per la Pace” di Trento. Quest’ultima nel 1995 rispose ad una richiesta di aiuto della Croce Rossa di Prijedor e si impegnò nella municipalità bosniaca. La relazione si concretizzò nel 1996 con l’invio di alcuni camion di aiuti umanitari da parte della “Casa per la Pace”, che successivamente denunciò l’utilizzo del contenuto di circa trenta di essi come strumento di pressione sui profughi serbi fuggiti dalla Krajina croata, affinché si iscrivessero alle liste elettorali locali in sostituzione degli espulsi<sup>32</sup>. Dall’azione umanitaria si passò poi alla fase di supporto allo sviluppo locale, anche grazie all’attività di monitoraggio sulla comunità locale di Prijedor che l’APP (allora ancora “Casa per la Pace”) svolse per conto dell’UNOPS, l’Ufficio delle Nazioni Unite per i Servizi e i Progetti, che stava avviando il programma “Atlante per la cooperazione decentrata allo sviluppo umano in Bosnia Erzegovina”. In quest’occasione i volontari trentini intrapresero la strada del dialogo con gli attori locali, basato sullo

---

<sup>30</sup> A. Bonomi, *op.cit.*, pag. 75

<sup>31</sup> A. Magnaghi, (2000) *Il progetto locale*, (Torino: Bollati Boringhieri), pag. 60

<sup>32</sup> L. Rastello, (1998) *La guerra in casa*, (Torino: Giulio Einaudi), pag. 224

scambio di esperienze, cercando di capire quali iniziative promuovere per sostenere adeguatamente l'economia del territorio bosniaco.

Dopo il programma Atlante venne avanzata l'idea di avviare a Prijedor un percorso sullo sviluppo rurale, con l'obiettivo di creare e sostenere un'economia endogena, sulla base di quanto elaborato dal professor Pietro Nervi, docente di economia presso l'università di Trento, che aveva condotto un'accurata analisi del settore agricolo della municipalità, delle sue potenzialità e delle sue carenze già nel 1997. La proposta si scontrava con la mentalità vigente: nessuno considerava l'agricoltura un settore che fosse davvero in grado di rispondere in modo adeguato alle esigenze occupazionali della popolazione di Prijedor, né in grado di garantire un reddito conveniente. Molte persone avevano cominciato a lavorare in questo ambito solamente dopo che si erano ritrovate disoccupate al termine della guerra, e la produzione agricola tendeva principalmente all'autoconsumo. In questo senso è stata (ed è tuttora) importante la cooperazione con Trento, che permette uno scambio di esperienze con persone provenienti da una regione che si è riqualificata e ha fondato il proprio sviluppo economico sulla valorizzazione del territorio e dei prodotti locali (basti pensare alle mele e ai piccoli frutti del Trentino).

Attualmente all'APP partecipano come membri, oltre ai venti comuni, diverse associazioni, cooperative e singoli individui che aderiscono a titolo personale. L'APP è considerata una delle realtà più significative di diplomazia popolare e cooperazione per lo sviluppo locale ed è in gran parte finanziata dalla Provincia Autonoma di Trento.

I partner locali dell'APP sono la comunità di Prijedor, la sua municipalità e le sue circoscrizioni, le ONG presenti sul territorio, le associazioni di volontariato, quelle di categoria e le realtà istituzionali e di società civile che operano sul piano culturale, sociale e politico. Obiettivi dell'Associazione Progetto Prijedor sono la promozione delle risorse umane, culturali, economiche, politiche e sociali del territorio di Prijedor, attraverso iniziative specifiche di sostegno ai diversi settori e attività di gemellaggio e collaborazione tra enti locali, istituzioni e associazioni della provincia di Trento e della municipalità bosniaca. L'APP svolge inoltre attività di supporto alle fasce di povertà estrema, sviluppo locale integrato, microcredito, sostegno al ritorno, promozione e scambi culturali, attività di formazione, attivazione di spazi giovanili, democrazia locale ed elaborazione del conflitto.

L'azione dell'APP nel territorio di Prijedor è stata consolidata dall'apertura, nel febbraio del 2000, della prima Agenzia della Democrazia Locale (ADL) nella *Republika Srpska*, una sorta di finestra dell'Europa in un territorio che era isolato e chiuso in se stesso a causa del nazionalismo e della divisione etnica. L'ADL, nata con l'intenzione di contribuire alla ricostruzione e alla pacificazione della regione balcanica, è un istituto previsto dalla risoluzione n.251 del Congresso dei Poteri Regionali d'Europa presso il Consiglio d'Europa, con il quale si prevede che gli enti regionali e locali europei, in sintonia con le ONG, svolgano un ruolo di ricostruzione del dialogo, della pace e della democrazia nei territori dell'ex Jugoslavia. Nell'ex Jugoslavia si contano dodici ADL, le cui attività sono volte a promuovere il rientro, la riconciliazione e il rafforzamento della democrazia locale attraverso la collaborazione con le comunità dell'Unione Europea.

I partners dell'ADL di Prijedor sono l'Associazione Progetto Prijedor (partner leader), la Municipalità di Prijedor, il Sindacato Pensionati SPI-CGIL del Friuli Venezia Giulia. Le attività che l'ADL promuove con il sostegno dei partners riguardano diversi settori, tra cui memoria e riconciliazione, sviluppo locale, ambiente, la trasparenza della pubblica amministrazione, il settore sociale, la lotta alla povertà. I progetti promossi dall'ADL di Prijedor e dall'APP (con la partecipazione di altri soggetti bosniaci e trentini) analizzati nei capitoli 5 e 6 avevano come scopo la ricostruzione del tessuto economico e sociale della municipalità, seguendo la logica della cooperazione di comunità di cui si è parlato nel paragrafo 3 di questo capitolo.



## Capitolo 3

### PRIJEDOR: DA COMUNITÀ MALEDETTA A CITTÀ DEL RITORNO

#### 3.1 Cenni introduttivi sulla municipalità di Prijedor

Tristemente famosa per le azioni di pulizia etnica e i crimini compiuti ai danni della popolazione bosniaco-musulmana, durante la guerra del 1992-95 e fino al 1997 la municipalità di Prijedor è rimasta sotto il controllo dei nazionalisti del Partito Democratico Serbo (*Srpska Demokratska Stranka, SDS*), il principale partito politico serbo della Bosnia Erzegovina. Prijedor ha ospitato quattro campi di concentramento durante il periodo bellico<sup>33</sup> ed è stata anche teatro del secondo più grande massacro dopo quello di Srebrenica<sup>34</sup>.

La città è situata in una posizione strategica “di corridoio” tra la Serbia e la Krajina croata (abitata prima del conflitto da una popolazione a maggioranza serba). Essendo capoluogo di un distretto industriale e minerario di primaria importanza nell’economia jugoslava è stata fin da subito uno degli obiettivi principali dei serbi in Bosnia.

La Commissione di indagine sui crimini di guerra delle Nazioni Unite, presieduta da Tadeusz Mazowiecki (d’ora in poi “Commissione Mazowiecki”), nel suo rapporto del 1994 ha dichiarato che “la distruzione sistematica della comunità bosniaca nell’area di Prijedor merita il nome di genocidio”<sup>35</sup>. Delle 74 persone incriminate per crimini di guerra in Bosnia dal Tribunale Penale Internazionale, circa venti appartengono all’area di Prijedor: tra i protagonisti dei massacri e della pulizia etnica che hanno agito in questa zona ricordiamo Srđo Srić, accusato di aver organizzato la pulizia etnica con l’avvallo di mezzi in dotazione della Croce Rossa di Prijedor, di cui era presidente<sup>36</sup>; Simo Drljača, capo della polizia e agente dei servizi segreti federali; Milomir Stakić, sindaco di Prijedor condannato all’ergastolo dal Tribunale Penale

---

<sup>33</sup> Omarska, Trnopolje, l’ex fabbrica di ceramiche Keraterm, Manjača.

<sup>34</sup> Città in cui l’11 luglio del 1994 vennero uccisi circa ottomila bosniaco-musulmani da parte delle truppe speciali guidate dal generale serbo Ratko Mladić, comandante delle milizie serbo croate in Krajina e poi delle milizie serbo bosniache.

<sup>35</sup> L. Rastello, *op.cit.*, pag. 210

<sup>36</sup> Human Rights Watch, (1997) *The Unindicted: Reaping and Rewards of “Ethnic Cleansing” in Prijedor*, [www.hrw.org](http://www.hrw.org)

Internazionale per persecuzione, omicidio e sterminio; Milan Kovačević, ex sindaco e direttore dell'ospedale di Prijedor, responsabile della consegna di prigionieri musulmani al campo di concentramento di Omarska; Duško Tadić, conosciuto come “il boia di Omarska”.

Durante la guerra in Bosnia, così come nel periodo successivo, Prijedor è stata la città simbolo del nazionalismo serbo, e la convivenza tra le diverse etnie si è dimostrata difficile anche nel dopoguerra, periodo che ha visto gli stessi responsabili della pulizia etnica alla guida della città. La leadership di Prijedor ha dimostrato scarsa volontà di collaborazione e di attuazione di quanto stabilito dagli accordi di Dayton del 1995 (che avevano sancito la fine della guerra civile jugoslava e il diritto al ritorno dei rifugiati e degli sfollati), non adempiendo, in particolar modo, agli obblighi in materia di sostegno al rientro dei profughi e degli sfollati nelle loro città di origine.

Dal 2000 la situazione è cambiata, in seguito all'arresto dei “signori della guerra” locali che, nonostante il Tribunale Penale Internazionale avesse vietato l'accesso alle cariche pubbliche a tutti gli indagati o ricercati per reati commessi durante la guerra, ancora occupavano posti chiave nell'amministrazione della città. È stato così possibile il ritorno di molti profughi bosniaco-musulmani e croati, anche grazie all'avvio di un processo di riconciliazione, rielaborazione del conflitto e ripresa del dialogo, che ha permesso il riavvicinamento delle tre comunità. Attualmente a Prijedor sono rientrate circa 25.000 persone di nazionalità bosniaco-musulmana, mentre rimangono sul territorio circa 18.000 IDPs - *Internally Displaced Persons*, ovvero profughi e sfollati interni di nazionalità serba, provenienti da altre regioni della Bosnia e soprattutto dalla Krajina croata<sup>37</sup> da cui erano stati cacciati durante le operazioni “Lampo” e “Tempesta”. Questi attacchi erano stati sferrati dall'esercito croato con il supporto logistico della NATO<sup>38</sup> e miravano alla ricolonizzazione della Krajina croata.

---

<sup>37</sup> Krajina significa “zona limitrofa” e indica il territorio croato situato al confine con la Bosnia Erzegovina, già frontiera tra impero asburgico e quello ottomano. In questa zona, nel XVI secolo, si insediarono i serbi fuggiaschi in seguito alle nuove conquiste turche, attratti dalle ampie libertà concesse dagli Asburgo in cambio del servizio militare perpetuo per la difesa dell'impero dalle continue incursioni turche.

<sup>38</sup> Nel maggio del 1995 l'esercito croato intervenne in Slavonia occidentale, regione ad est della Croazia a maggioranza serba e facente parte della “Repubblica serba di Krajina” (RSK), per reintegrarla nello stato attraverso un'operazione militare denominata “Lampo”. Tre mesi dopo fu la volta dell'operazione “Tempesta”, durante la quale l'esercito croato e la NATO bombardarono la Krajina, regione situata tra la costa dalmata e la Bosnia nord-occidentale. In 10 giorni, più di 250.000 serbi furono costretti alla fuga.

Per capire il perché di questa divisione etnica è necessario risalire alle cause che portarono alla fondazione della *Republika Srpska*.

### **3.2 La guerra in Bosnia e la nascita della *Republika Srpska***

La *Republika Srpska*, entità a maggioranza serba che si trova nel territorio della Bosnia Erzegovina, dichiarò la propria indipendenza il 6 aprile del 1992, in seguito al riconoscimento da parte delle Nazioni Unite della Bosnia Erzegovina come stato sovrano e indipendente dalla Jugoslavia (all'epoca ormai ridotta a Serbia e Montenegro). I serbi di Bosnia non riconobbero lo stato e proclamarono la loro repubblica, che includeva i territori bosniaci a maggioranza etnica serba. Radovan Karadžić, in seguito accusato dal Tribunale Penale Internazionale dell'Aja di crimini di guerra, crimini contro l'umanità e genocidio, ne divenne presidente il 13 maggio 1992<sup>39</sup>. La carica di Presidente della Repubblica gli attribuì i poteri di comandante in capo dell'esercito serbo-bosniaco con potere di nomina e di revoca degli ufficiali. Nella sua retorica nazionalista, Karadžić accusava Alija Izetbegović, presidente della Bosnia Erzegovina dal 1990 al 1996, di essere un fondamentalista islamico e di voler trasformare l'ex Repubblica Jugoslava sul modello della Repubblica Islamica d'Iran. Queste illazioni misero in allarme i serbi – che da sempre si consideravano strenui difensori della cristianità in Europa contro gli infedeli invasori<sup>40</sup>– i quali, sentendosi vulnerabili e volendosi tutelare, manifestarono volontà di secessione. Essi inoltre non intendevano diventare parte della Bosnia Erzegovina come stato sovrano senza che prima si fosse deciso in che modo sarebbe stato diviso il potere tra le varie etnie, temendo di venire sopraffatti dai bosniaco-musulmani, numericamente più consistenti.

Già nel marzo del 1991 i serbi residenti nella Krajina croata e nella Slavonia avevano dichiarato la loro indipendenza dalla Croazia, chiedendo l'annessione alla Serbia. Nel febbraio 1992 queste aree si proclamarono “Repubblica Serba di Krajina”

---

<sup>39</sup> Karadžić è stato uno dei maggiori portavoce del nazionalismo serbo: psichiatra e poeta, era un fanatico convinto della superiorità dell'etnia serba. Venne rimosso dalla guida del SDS a partire dagli accordi di Dayton e fu dichiarato responsabile dal Tribunale Penale Internazionale della morte di 75.000 civili e colpevole di 417 massacri. Tra le prove a suo carico furono portati anche 378 lager e 93 fosse comuni (Rumiz 1997). Venne arrestato nel luglio del 2008, dopo quasi tredici anni di latitanza.

<sup>40</sup> Questa convinzione nasce dall'episodio storico della battaglia della Piana dei Merli, combattuta tra l'esercito serbo bosniaco e quello ottomano il 28 giugno 1389 nel territorio dell'attuale città di Kosovo Polje. In quell'occasione l'esercito cristiano bloccò l'avanzata dei turchi (musulmani), venendo però sconfitto. Nonostante la pesante sconfitta subita, nell'immaginario collettivo questa battaglia ha consacrato i serbi nel ruolo di eroi della fede cristiana contro gli infedeli. Questo è rafforzato dal fatto che la chiesa ortodossa serba ha canonizzato il principe Lazar Hrebeljanović che guidava le truppe serbo bosniache e che morì durante lo scontro.

(RSK), con capitale Knin. Nell'aprile del 1991 alcune circoscrizioni a maggioranza serba dichiararono Regioni Autonome Serbe alcune aree del nord e dell'est della Bosnia, manifestando volontà di secessione, condivisa dalla maggioranza dei serbi di Bosnia: questi volevano infatti rimanere a far parte di uno stato jugoslavo in cui la Serbia avesse avuto un ruolo dominante.

Nel gennaio del 1992 i politici dell'SDS proclamarono la formazione della Repubblica Serba di Bosnia Erzegovina, affermando che, qualora la Bosnia Erzegovina avesse ottenuto l'indipendenza, la dichiarazione sarebbe diventata effettiva. Per impedire lo scoppio di una guerra civile (dal momento che i serbo bosniaci non volevano scindere lo stato federale, i croato bosniaci intendevano unirsi alla Croazia indipendente e i bosniaco-musulmani volevano mantenere uno stato multietnico, ma unitario e indipendente), l'Unione Europea prese l'iniziativa di istituire un referendum per riconoscere l'indipendenza della Bosnia Erzegovina. Il referendum si tenne il primo marzo del 1992 e venne boicottato dai serbi per la sua presunta incostituzionalità, in quanto indetto contro la volontà del popolo serbo, uno dei tre popoli costituenti la Bosnia Erzegovina. Karadžić proponeva la suddivisione della repubblica in cantoni etnici (i due terzi del territorio sarebbero spettati ai serbi)<sup>41</sup>, mentre con l'indipendenza della Bosnia Erzegovina i serbi sarebbero stati messi nella posizione di minoranza all'interno di quello che, a suo dire, “sarebbe diventata uno stato islamico”<sup>42</sup>. I partecipanti al referendum si espressero a favore di uno stato indipendente.

Il 7 aprile del 1992 l'Unione Europea e gli USA riconobbero la Bosnia Erzegovina come stato sovrano, e per tutta risposta il Parlamento del Popolo Serbo<sup>43</sup> proclamò la nascita della *Republika Srpska* (RS), lo stato indipendente dei serbi di Bosnia, i cui confini ricalcavano quelli delle Regioni Autonome Serbe, con capitale provvisoria Pale, un villaggio non lontano da Sarajevo. Esistevano dunque tre stati serbi: la Serbia, la RSK e la RS.

---

<sup>41</sup> Amnesty International, (1993) *Bosnia. Rapporto sulle violazioni dei diritti umani*, (Torino: Edizioni Sonda), pag. 13

<sup>42</sup> E. Bicić, *La Bosnia va in frantumi*, in “il Corriere”, 29.02.1992

<sup>43</sup> Questo organismo, ritenuto illegittimo dalle autorità, era formato dai deputati serbi del SDS usciti dal parlamento repubblicano nel novembre del 1991.

Inoltre, in seguito al riconoscimento dell'indipendenza della Bosnia Erzegovina, i nazionalisti serbi, sostenuti dalle truppe dell'Armata Popolare Jugoslava<sup>44</sup>, imposero a Sarajevo un feroce assedio, che ebbe termine solo alla fine del 1995.

Essendo l'obiettivo delle milizie serbo bosniache creare delle aree etnicamente uniformi, Karadžić e i suoi avviarono una sistematica operazione di pulizia etnica. Anche Prijedor fu teatro di azioni di questo genere, in particolare nei confronti della popolazione musulmana, e numerose furono le atrocità commesse nei campi di concentramento (ai quattro già citati bisogna aggiungere la miniera di Ljubija, al cui interno venivano nascosti i cadaveri delle vittime), allo scopo di eliminare una parte della popolazione di Prijedor. La guerra venne combattuta in nome di un'identità che ogni etnia considerava superiore e inconciliabile con le altre, utilizzando l'odio etnico come "grimaldello artificiale"<sup>45</sup>.

Un'altra chiave di lettura delle cause del conflitto è la divisione tra la realtà rurale e quella cittadina, quella che Paolo Rumiz definisce "la banalizzazione etnica dell'antagonismo ancestrale tra foresta e fondovalle antropizzato"<sup>46</sup>: una sorta di lotta delle campagne contro le città, con la distruzione di simboli culturali ed identitari (biblioteche, scuole, chiese, archivi). L'ostilità di chi abitava nelle aree rurali si riversò contro i cittadini di grado socialmente più elevato, che vivevano in città multietniche ed erano poco inclini alla propaganda nazionalista. Si procedeva agli arresti (o alle uccisioni) non solo in base al sesso o all'età, ma anche alla cultura, al lavoro o all'attivismo politico e sociale delle persone. L'intento era uccidere la memoria storica: il rischio era che le persone acculturate avrebbero potuto smascherare le falsificazioni alla base della dichiarata "superiorità" del popolo serbo e dell'inconciliabilità tra le varie etnie.

La persecuzione delle élites politiche ed intellettuali, tra cui funzionari pubblici, membri del clero, rappresentanti politici e persone di cultura, ebbe luogo anche a Prijedor. Il sindaco Muhamed Čehajić, musulmano, venne deportato nel campo di Omarska e rimpiazzato illegalmente da Milomir Stakić, serbo dell'SDS, che conservò la

---

<sup>44</sup> JNA, *Jugoslovenska Narodna Armija*. Il suo compito, in quanto esercito federale, era quello di difendere la Jugoslavia. Tuttavia, nonostante al suo interno fossero presenti giovani provenienti da tutte le entità politiche, era dominato nel suo corpo ufficiali e nell'alto comando dai serbi, che ne assunsero il potere al momento della disgregazione della Jugoslavia.

<sup>45</sup> P. Rumiz, (1996), *Maschere per un massacro. Quello che non abbiamo voluto sapere della guerra in Jugoslavia*, (Roma: Editori Riuniti), pag. 51

<sup>46</sup> P. Rumiz (1996), *op. cit.*, pag.100

carica fino a 1996. Muhamed Čehajić probabilmente morì nel campo di Omarska, ma di questo non si hanno conferme, in quanto ufficialmente venne dichiarato “scomparso”<sup>47</sup>.

La strumentalizzazione dell'odio etnico, che ebbe conseguenze drammatiche, fu opera di

“una nomenclatura che voleva succedere a se stessa e continuare a impossessarsi indebitamente, come e più di prima, dei beni pubblici e delle ricchezze private: per questo (ma anche per il vuoto e la noia di una generazione privata d'identità politica) s'era inventata una guerra, connotandola come scontro di civiltà”<sup>48</sup>.

Prijedor è l'esempio di come la guerra sia stata condotta da bande criminali interessate a spartirsi il bottino, in cui i signori della guerra, riuniti nel “Comitato di crisi”, si adoperarono per fomentare l'odio etnico e razziare tutte le risorse, specialmente quelle derivate dagli aiuti umanitari. Scrive Cereghini:

“la pulizia etnica non era affatto (...) uno scoppio improvviso di follia collettiva, ma un'operazione razionale di rapina studiata a tavolino a beneficio di pochi. La cacciata o l'uccisione delle persone era solo un corollario, un tocco finale lasciato dalla manovalanza criminale senza scrupoli pronta ad arraffare quel che trovava”<sup>49</sup>.

### **3.3 La pulizia etnica a Prijedor e i campi di concentramento**

Le persecuzioni della popolazione che non era di etnia serba iniziarono nell'aprile del 1992, quando i serbo-bosniaci assunsero il controllo della municipalità attraverso il cosiddetto “Comitato di crisi del distretto serbo di Prijedor”, una *lobby* politica ed economica finalizzata alla presa del potere e al controllo del settore economico e finanziario della città. Ne era membro anche Milomir Stakić, il sindaco che rimpiazzò Muhamed Čehajić. Egli era inoltre il “mandante” della pulizia etnica, in collaborazione con l'esercito serbo e serbo bosniaco e alcune unità paramilitari, come le temutissime tigri di Arkan<sup>50</sup>. L'intenzione del comitato era creare a Prijedor un'enclave completamente serba e appropriarsi dei posti chiave della politica e dell'economia,

---

<sup>47</sup> Dalla testimonianza della moglie, Minka Čehajić, al Tribunale Penale Internazionale per l'ex Jugoslavia, disponibile al sito [www.icty.org](http://www.icty.org) (consultato il 17/01/2010)

<sup>48</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 133

<sup>49</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 134

<sup>50</sup> Arkan, in turco “l'intoccabile”, era lo pseudonimo di Zeljko Raznjatović, uomo legato ad ambienti mafiosi e al traffico di armi internazionali e di droga, al servizio di Milošević. Le “Tigri di Arkan” erano un'organizzazione paramilitare e criminale di cui egli era a capo.

arricchendosi attraverso l'esproprio di case e oggetti di valore dei musulmani e dei croati che venivano cacciati, uccisi o costretti alla fuga. Furono inoltre rase al suolo chiese cattoliche e moschee, simboli religiosi e identitari della popolazione non serba.

Verso la fine del maggio del 1992 furono allestiti i campi di concentramento: si stima che in quelli di Omarska e Trnopolje, nei quali i detenuti venivano torturati e uccisi, fossero detenute più di 6.000 persone, mentre il campo allestito nell'ex fabbrica "Keraterm" veniva utilizzato per lo più come base provvisoria per le deportazioni<sup>51</sup>. Vi venivano ammassate donne, bambini e persone anziane, lasciate in condizioni igieniche terribili e senza cibo, esposte agli stupri e alle torture dei criminali. Omarska, il campo in cui le condizioni erano peggiori, si trovava a 20 km da Prijedor ed era situato in un ex complesso minerario. Venne chiuso agli inizi del mese di agosto del 1992, dopo una visita da parte di un giornalista inglese che denunciò le terribili condizioni in cui si trovavano gli internati<sup>52</sup>. Il campo di Trnopolje deteneva circa 5.000 persone, in maggioranza bosgnacchi<sup>53</sup>, ma con una percentuale significativa di croati. Manjača era considerato un campo di detenzione di prigionieri di guerra, nonostante molti detenuti fossero civili. In ogni caso le condizioni all'interno dei campi costituivano esse stesse una minaccia per la sopravvivenza delle persone che vi si trovavano rinchiusi. Alcuni campi erano gestiti direttamente dall'esercito federale (che era di fatto in mano ai serbi), altri da paramilitari serbi.

Come viene riportato dalla commissione di esperti dell'ONU, dal momento della presa del potere da parte dei serbi coloro che lasciavano la città erano obbligati a rinunciare ai diritti sulle proprietà e accettare di non tornare più, minacciati di venire immediatamente cancellati dal censo.

La popolazione non serba venne perseguitata e uccisa durante la guerra, ed episodi di evacuazione forzata dalla municipalità avvennero anche nel marzo del 1994. Un'ultima ondata di espulsioni di massa si verificò nel settembre ed ottobre del 1995,

---

<sup>51</sup> C. Diddi, V. Piattelli, (1995) *Dal mito alla pulizia etnica. La guerra contro i civili nei Balcani*, (Firenze: Cultura della Pace), pag. 127

<sup>52</sup> Mi riferisco a Ed Vuillamy, inviato del "Guardian" che nel 1992, assieme a Roy Gutman del "Newsday", fu tra i primi a scoprire e avere accesso ai campi di concentramento di Prijedor assieme ad una troupe televisiva che filmò e mostrò al mondo le condizioni drammatiche degli internati. (Vedi anche E. Vuillamy, *Yugoslavia: horror ridde beneath ice and lies*, "The Guardian", London, 19 febbraio 1996)

<sup>53</sup> Il termine *bosgnacco* identifica i bosniaci di religione musulmana e deriva dalla parola *bošnjači*.

quando le tigri di Arkan si unirono alle forze locali per condurre operazioni di pulizia etnica, con il supporto della Croce Rossa locale<sup>54</sup>.

### 3.4 I signori della guerra del “Comitato di crisi” di Prijedor

A partire dall'aprile del 1992, i serbo bosniaci avevano riorganizzato i dipartimenti di polizia delle aree sotto il loro controllo, creando anche a Prijedor numerose stazioni di polizia clandestine, allo scopo di assumere più rapidamente il pieno potere nella città e procedere all'eliminazione della componente non serba della popolazione.

Nella notte tra il 29 e il 30 aprile del 1992 gli uomini del Comitato di crisi assunsero il potere a Prijedor con un'azione che l'ICTY<sup>55</sup> considera un vero e proprio colpo di stato illegale. Come emerge dal report dello *Human Right Watch*, lo scopo del sedicente Comitato era stabilire un completo controllo della città da parte dei serbi, armare i serbi della municipalità, bloccare la comunicazioni dei non serbi, creare un'entità puramente serba a Prijedor, mettere fine alle relazioni multietniche attraverso l'uso della propaganda, per mezzo della manipolazione dell'informazione e l'uso dei media quali Radio Prijedor, che contribuì a sviluppare nei serbi la percezione di essere minacciati dagli appartenenti alle altre etnie. Lo scopo non era solamente politico, ma anche economico, ovvero assumere il controllo delle unità produttive e industriali per poter fornire supporto logistico all'esercito, espropriare i non serbi delle loro proprietà attraverso furti e saccheggi e assumere il controllo delle banche. Infatti l'organizzazione fu così meticolosa che il comitato continuò ad operare anche nel dopoguerra, trasformandosi in una vera e propria *lobby* finalizzata alla gestione e al taglieggio degli aiuti umanitari. Come ricorda Rastello, “l'operazione architettata sotto le spoglie di una guerra di religione nasconde intenzioni di semplice rapina”<sup>56</sup>.

Nella notte tra il 29 e il 30 aprile del 1992, data della presa della città, il ruolo decisivo fu giocato dalla polizia e dall'esercito: entrarono in azione le strutture clandestine predisposte dal Comitato e gli ufficiali di polizia serbi lasciarono le forze regolari per formare le proprie. Vennero creati *checkpoints* all'interno della

---

<sup>54</sup> Questi dati sono tratti dal documento già citato di HRW.

<sup>55</sup> *International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia* (in italiano Tribunale Penale Internazionale per l'ex Jugoslavia), organo giuridico dell'ONU finalizzato alla persecuzione dei crimini commessi nell'ex Jugoslavia durante la guerra.

<sup>56</sup> L. Rastello, *op. cit.*, pag. 211

municipalità, molti villaggi a prevalenza bosgnacca furono attaccati dall'esercito serbo, che non esitò a compiere massacri nei confronti dei civili inermi. Venne inoltre avviata una campagna di denigrazione nei confronti della popolazione musulmana, attraverso i proclami di Radio Prijedor. Diverse personalità in vista della città, la cui unica colpa era quella di non essere serbe, si videro rivolgere accuse infamanti. Al comandante Ratko Mladić venne affidata una milizia serba.

Nel maggio del 1992 anche il villaggio di Hambarine venne attaccato: situato nei dintorni di Prijedor, era abitato da una maggioranza bosniaco-musulmana. Sul villaggio venne aperto il fuoco dall'esercito – ormai controllato dai serbi – e i suoi abitanti furono obbligati a scappare, mentre le loro case venivano date alle fiamme. Il 23 maggio fu la volta di altri villaggi nell'area di Kozarac, dove vennero bruciate altre case e distrutte proprietà: molte persone furono deportate nei campi di Omarska e Trnopolje.

Leader del Comitato era il capo della polizia locale e di quella segreta, Simo Drljača. Stando al rapporto di *Human Rights Watch*, la responsabilità maggiore della violazione dei diritti umani ricade sulla polizia locale di Prijedor, che spesso fu anche implicata in attività di tipo paramilitare, come ad esempio attacchi armati contro civili, interrogatori, stupri e torture nei campi di concentramento<sup>57</sup>. Il Comitato fu inoltre coinvolto in operazioni di saccheggio delle case e delle proprietà della popolazione che non era di etnia serba, allo scopo di arricchirsi e seminare terrore tra i civili. Venne avviato un vero e proprio *business* di guerra: in cambio della libertà, le persone dovevano pagare i criminali. Incominciò nei confronti dei serbi un'operazione di protezione mafiosa, che continuò anche al termine della guerra, per cui chi voleva mantenere o avviare un'attività doveva pagare i membri del comitato, in particolare il capo Simo Drljača. La Commissione Mazowiecki lo considera il maggiore responsabile dell'organizzazione e gestione dei campi di concentramento di Prijedor, nonché il principale “signore della guerra” della città, tanto che riceveva ordini direttamente da Radovan Karadžić. Al termine della guerra venne nominato vice ministro degli Interni, e si adoperò per impedire in tutte le maniere il rientro dei profughi a Prijedor, senza esitare a far saltare in aria le case di coloro che avrebbero voluto rientrare<sup>58</sup>.

Il “numero due” del Comitato era il già citato Srđo Srić, di professione dentista, rappresentante dell'SDS al parlamento bosniaco e presidente della Croce Rossa serba,

---

<sup>57</sup> HRW, *op. cit.*, pag. 12

<sup>58</sup> Rastello 1998

che gestiva il campo di concentramento di Trnopolje e che ebbe un ruolo centrale anche nell'ultima ondata di pulizia etnica del 1995. Terribili episodi le vengono attribuiti: nel rapporto della Commissione Mazowiecki, citato da Rastello<sup>59</sup>, viene riferito che venivano fatti pagare 50 KM<sup>60</sup> a testa (circa 25 €) ai non serbi per essere trasferiti in territorio sotto controllo musulmano con i mezzi della Croce Rossa. Il 21 agosto del 1992 253 bosniaci provenienti dal campo di concentramento di Trnopolje che si trovavano in quattro di questi autobus diretti in territorio sotto controllo bosniaco-musulmano vennero uccisi sul monte Vlašić da venti poliziotti serbi<sup>61</sup>.

Un terzo personaggio di rilievo appartenente al Comitato era Milomir Stakić, medico, già nominato in precedenza in quanto rimpiazzò il sindaco di Prijedor. Stakić si dimise dall'incarico nel 1993, ma venne reinsediato direttamente da Karadžić. È stato dichiarato responsabile della propaganda terroristica contro il rientro dei profughi in quanto esecutore in veste legale degli ordini di Drljača.

Un altro “signore della guerra” da ricordare è Milan Kovačević, anch'esso medico, nonché direttore dell'ospedale di Prijedor e amministratore dei campi di Omarska e di Trnopolje, in cui fece deportare alcuni medici dell'ospedale.

Il Comitato di crisi comprendeva anche Momcilo Radanović, accusato di aver commesso atrocità a Kozarac, Marko Pavić, attuale sindaco di Prijedor e all'epoca direttore delle poste di Prijedor (usate per effettuare transazioni finanziarie e per drenare e ripulire denaro durante la presa della città).

### **3.5 Un rientro difficile**

A Prijedor i membri del comitato di crisi rimasero al potere anche dopo la firma degli accordi di Dayton, continuando ad arricchirsi attraverso il taglieggio e la gestione degli aiuti umanitari. Nella maggior parte dei casi, gli aiuti umanitari furono venduti al mercato nero, tanto che, sempre nel rapporto di *Human Rights Watch*, si stima che solo il 30% abbia raggiunto la popolazione di Prijedor<sup>62</sup>. In particolare, fino al luglio del 1997 Kovačević assunse il ruolo di controllore assoluto degli aiuti inviati all'ospedale di

---

<sup>59</sup> L. Rastello, *op. cit.*, pag. 222

<sup>60</sup> 1 KM equivale a 0.51 € (cambio di febbraio 2010).

<sup>61</sup> M. Moratti, *L'importanza del primo passo*, 27.01.2006, in [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (consultato il 12/12/2009)

<sup>62</sup> HRW, *op.cit.*, pag. 5

Prijedor, con la complicità di Stakić<sup>63</sup>. Paradossalmente nel primo periodo post Dayton i due più importanti membri del Comitato, Drljača e Stakić, erano alla guida della commissione locale per gli alloggi e di quella sui rifugiati e i profughi<sup>64</sup>.

Con la firma del trattato di Dayton le parti in causa decretarono la fine delle ostilità e si impegnarono a facilitare il rientro dei profughi scampati alla pulizia etnica. L'allegato 7 dell'accordo prevedeva inoltre il diritto alla restituzione delle proprietà a quelle persone che avevano visto confiscate le loro case durante il conflitto. L'accordo stabiliva che tutti i profughi e gli sfollati avessero il diritto di tornare liberamente alle proprie case di origine e che dovessero essere restituite loro le proprietà di cui erano stati privati nel corso delle ostilità, a partire dal 1991. Inoltre spettava loro il risarcimento per le proprietà che non potevano essere restituite. Decretava anche che nessuna parte in causa nel conflitto avrebbe dovuto "interferire con la scelta della destinazione dei ritornati, né avrebbe dovuto forzarli a rimanere in, o a spostarsi verso, situazioni di serio pericolo o insicurezza, o verso aree prive delle infrastrutture basilari, necessarie a riprendere una vita normale"<sup>65</sup>.

Ma nella pratica questo non fu il caso di Prijedor: i tentativi dei profughi di ritornare furono complicati dai membri del Comitato; venne inoltre ostacolata la libertà di movimento e il ritorno dei rifugiati e degli sfollati, minacciati e vittime di azioni di intimidazione.

Fino al 1997 il potere rimase saldamente nelle mani di Simo Drljača, che trattava con le missioni NATO installate a Prijedor. Egli rimase a capo della polizia per i nove mesi successivi alla firma degli accordi di Dayton: venne rimosso dal suo incarico solamente quando aprì il fuoco contro i soldati della NATO, nel settembre del 1996. Tuttavia le autorità locali continuarono a prendere ordini da lui, finché l'11 luglio 1997 venne ucciso in un conflitto a fuoco da uomini appartenenti al contingente NATO che si erano mobilitati per catturarlo. Nel frattempo, nell'ottobre del 1995 Drljača aveva ordinato di compiere un'ultima ondata di pulizia etnica, in accordo con i miliziani di Arkan. Inoltre, in occasione delle elezioni del 1996, egli ordinò di impedire l'accesso alla città – e dunque al voto – ai non serbi di Prijedor che intendevano tornare a votare:

---

<sup>63</sup> L.Rastello, *op.cit.*, pag. 223

<sup>64</sup> HRW, *op.cit.*, pag. 44

<sup>65</sup> N. Ahmetasević, *I ritornanti bosniaci lasciano in silenzio le proprie case*, 13 settembre 2006 (traduzione di Carlo dall'Asta dell'articolo apparso su BIRN Balkan Insight, 31 agosto 2006), [www.osservatoriobalciani.org](http://www.osservatoriobalciani.org) (sito consultato il 18/01/2010)

questi vennero aggrediti e picchiati da agenti armati in borghese e alcune persone vennero uccise.

Infine va ricordato il terribile episodio della distruzione delle case dei profughi che avevano manifestato all'Alto Commissariato delle Nazioni Unite per i Rifugiati la volontà di rientrare a Prijedor per verificare lo stato delle loro abitazioni. Ai nominativi che l'UNHCR consegnò alle autorità di Prijedor - e dunque al “padrino” Drljača - corrispondevano le case che vennero fatte saltare in aria il giorno successivo da 400 mine anticarro. Furono così distrutte 96 abitazioni e due moschee<sup>66</sup>.

Per i membri del Comitato, gli aiuti umanitari rappresentarono un grande *business*, ma non erano l'unica fonte di introiti: oltre ad imporre tangenti su tutte le attività economiche e commerciali della città, le imprese che Drljača e i suoi controllavano risultarono vincitrici degli appalti indetti dagli organismi internazionali.

*Human Rights Watch* denuncia che i soldi destinati alla ricostruzione vennero intercettati dalla triade Drljača, Stakić e Kovačević, che in quell'epoca si presentavano come referenti della comunità e interlocutori degli internazionali. Controllare la destinazione degli aiuti era pressoché impossibile, così nella maggior parte dei casi il denaro e il contenuto dei carichi umanitari venne rivenduto al mercato nero o dato all'esercito. La condizione dei profughi era peggiorata dal fatto che gli ufficiali della Croce Rossa erano corrotti, e si rifiutavano di prestare soccorso a coloro che non erano serbi, se non dietro a pagamento, a prezzi esorbitanti<sup>67</sup>. Per questi motivi nel 1996 fecero ritorno a Prijedor solamente 54 persone<sup>68</sup>.

Stakić venne arrestato nel 2001 a Belgrado e condannato all'ergastolo per crimini contro l'umanità (persecuzione, omicidio e sterminio) dal Tribunale Penale Internazionale dell'Aja. In appello la pena venne ridotta a quarant'anni di carcere<sup>69</sup>. Kovačević, invece, fu arrestato durante un blitz NATO e inviato direttamente all'Aja, dove morì mentre scontava l'ergastolo. In seguito alla morte e all'arresto dei membri del Comitato di crisi di Prijedor, coi quali anche l'associazione “Casa per la Pace” di Trento dovette entrare in contatto per poter accedere al territorio e portare aiuti umanitari alla

---

<sup>66</sup> HRW, *op.cit.*, pag. 36

<sup>67</sup> L. Rastello, *op.cit.*, pag. 223

<sup>68</sup> HRW, *op.cit.*, pag. 34

<sup>69</sup> M. Cereghini, M. Nardelli, *op.cit.*, pag. 135

popolazione, la situazione sembrò normalizzarsi, nonostante le condizioni del tessuto economico e sociale della città fossero disastrose.

### **3.6 Prijedor, la città del ritorno**

Moltissimi profughi sono riusciti a far rientro a Prijedor. Oggi la città è considerata un simbolo della convivenza possibile e si è conquistata la fama di “città del ritorno”. Secondo un rapporto dell'UNDP del 2004, su 24.997 persone ritornate, 22.809 sono mussulmani e 2.188 croati<sup>70</sup>.

In seguito all'arresto dei criminali di guerra da parte del contingente SFOR<sup>71</sup>, nel 1997, la situazione si stabilizzò e fu possibile creare un clima adatto al ritorno dei profughi, grazie al contributo di vari fattori. Un primo passo venne fatto con le elezioni municipali che si tennero poche settimane dopo l'arresto della triade: in base a quanto decretato dagli accordi di Dayton, tutti coloro che risultavano risiedere a Prijedor nel 1991 avevano diritto di partecipare alle elezioni municipali. I risultati ottenuti facilitarono il cambio della classe dirigente della municipalità. Entrò inoltre a far parte dei vari organi municipali una significativa rappresentanza di cittadini bosniaco-musulmani.

Permaneva tuttavia il problema dell'apparato di polizia, che rimaneva pressoché immutato: le forze locali di polizia avevano al loro interno ex paramilitari e personale militare che aveva preso parte ai massacri e alle angherie durante la guerra.

Nonostante il permanere di fattori di destabilizzazione, nel 1998 la popolazione che era stata costretta a lasciare le case in seguito alla pulizia etnica costituì un'ONG chiamata “*Prijedor 1998: Foundation for Return and Reconstruction*”, che offriva anche supporto legale a chi intendeva rientrare, contando sul sostegno della comunità internazionale, che aveva dichiarato il 1998 “anno del ritorno”. Sempre in quell'anno, a febbraio, i profughi di Prijedor e Sanski Most, un paese in prossimità di Prijedor ma situato nel territorio della Federazione croato-musulmana, espressero la ferma intenzione di tornare nelle loro case, e chiesero il supporto della comunità

---

<sup>70</sup> Skupština Opštine Prijedor (2008), *Strategija opštine Prijedor u periodu 2008-2013. godine*, disponibile al sito [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org), pag. 13

<sup>71</sup> Acronimo di *Stabilisation Force*, la forza multinazionale della NATO che fu dispiegata in Bosnia Erzegovina in sostituzione dell'IFOR (*Implementation Force*) e il cui compito era quello di far rispettare gli accordi di Dayton.

internazionale e delle autorità locali con quella che venne chiamata la “Dichiarazione Prijedor-Sanski Most”.

Il ritorno dei profughi avvenne in tre fasi distinte: inizialmente furono organizzate visite di accertamento e valutazione delle condizioni delle abitazioni che i profughi erano stati costretti ad abbandonare, così da fare una scelta ponderata sulla decisione del rientro. Grazie a queste visite migliaia di bosgnacchi poterono rivedere, per la prima volta dalla fine della guerra, le case e i villaggi che avevano abbandonato. Lo stesso avvenne per gli sfollati serbi. In queste operazioni la sicurezza venne garantita dalle forze di polizia della *Republika Srpska*, con il supporto del contingente SFOR e delle Nazioni Unite.

In seguito alle visite, i profughi e gli sfollati compilarono le liste dei possibili beneficiari dei progetti di ricostruzione e chiesero alla municipalità di Prijedor di approvare un piano di ritorno che comprendesse questi villaggi, perlomeno quelli che erano rimasti vuoti. L'idea di fondo era quella di non costringere, nel limite del possibile, i nuovi occupanti ad andarsene dalle case, dal momento che anche questi ultimi si trovavano nella condizione di profughi che, avendo perso la loro casa, si erano rifugiati in quelle che avevano trovato libere, di fatto occupandole. Vennero inoltre mobilitati donatori stranieri e, grazie al coordinamento con gli enti internazionali, fu possibile l'avvio delle prime ricostruzioni. Già nell'ottobre del 1998 alcune famiglie poterono tornare nelle loro case nei villaggi di Ališići e Kozarac.

Le ricostruzioni si susseguirono rapidamente per tutto il periodo 1999 - 2001. Importantissima fu la riedificazione, nel 2000, nel villaggio di Kozarac, della prima moschea eretta nella *Republika Srpska*, simbolo della ripresa della libertà religiosa.

La terza fase del processo di ritorno, che vide coinvolta anche l'OSCE, fu la più difficile: riguardava infatti il diritto al rientro nelle loro case di quei profughi che avevano trovato le loro abitazioni occupate da altre famiglie di sfollati e, in mancanza di alternative, avevano deciso di ritornarci. Per rivendicare questo diritto era necessario che le autorità locali confermassero il possesso (o il diritto all'occupazione) delle case, e nel caso in cui questo venisse confermato si procedeva allo sfratto degli occupanti. Un'ulteriore problema derivava dal fatto che la polizia e le autorità serbe erano costrette a cacciare dalle case gli sfollati serbi per restituire le case ai bosniaco-musulmani: la tensione in questi momenti era alta, e in alcuni casi intervennero gruppi di cittadini serbi

che si opposero allo sfratto dei loro concittadini, cercando di impedire il ritorno dei bosgnacchi. L'OSCE dovette inoltre fare pressione sulle autorità locali di Prijedor affinché venisse accelerato il processo di sfratto di coloro che occupavano illegalmente le proprietà e di restituzione delle case ai profughi (bosgnacchi e, in minor parte, croati). Alla fine del mese di gennaio 2004 la restituzione delle proprietà fu completata: al giorno d'oggi, però, non c'è ancora una soluzione per coloro di quali potenzialmente potrebbero tornare a Prijedor, ma non intendono farlo al momento per vari motivi. Gli accordi di Dayton prevedono vi sia un compenso economico per costoro, ma questo non ha ancora trovato un riscontro concreto<sup>72</sup>.

### **3.7 L'istituzione del Forum Civico**

Per permettere il rientro dei profughi era necessario creare le condizioni per la ripresa del dialogo tra le comunità, consentire il superamento dei traumi e la diffidenza tra le persone delle diverse etnie. Inoltre la composizione della popolazione di Prijedor era cambiata con l'arrivo in massa degli sfollati provenienti dai villaggi serbo bosniaci situati nella Federazione croato-musulmana, ed erano rientrati anche molti bosgnacchi fuggiti durante la guerra. C'erano poi diverse ricostruzioni storiche degli eventi, ma non una versione condivisa dei fatti, né un'ammissione di colpevolezza da parte di chi aveva commesso i crimini: era necessario dunque impedire il ritorno dell'odio, cercando di riconciliare le parti.

In questo ambito il lavoro della “Casa per la pace” di Trento (vedi paragrafo 2.5) ebbe un impatto considerevole, grazie a varie iniziative create in collaborazione con la popolazione di Prijedor. Tra le iniziative promosse assieme all'ADL, nel giugno del 2002 ci fu il “Forum Civico”, un gruppo informale di cittadini di varia etnia (serbi, croati e musulmani) istituito per intraprendere un'azione di elaborazione del conflitto mirante alla riconciliazione delle comunità. Tra gli obiettivi, l'avvio di una ricostruzione storica delle vicende della città condivisa da tutti i gruppi etnici che vi abitano: le diverse componenti infatti tendono ancora ad essere separate, a costituire sistemi economici e sociali paralleli, ma soprattutto continuano a guardare al conflitto che ha lacerato l'ex Jugoslavia, la stessa comunità di Prijedor e le loro stesse vite attraverso

---

<sup>72</sup> I dati di questo paragrafo sono stati ricavati dalla testimonianza di Massimo Moratti dell'*International Committee for Human Rights* (dal sito: [www.ichr-law.org](http://www.ichr-law.org)), presente a Prijedor come “Human Rights Officer” per conto dell'OSCE dal 1997 al 2000.

chiavi di lettura diverse e talvolta antitetiche. Le attività del Forum Civico si sono concretizzate in letture e discussioni collettive, visite e studi di caso, discussioni e confronto sui temi del conflitto e della sua elaborazione e sul superamento delle contrapposizioni etniche. Tra le iniziative intraprese con la collaborazione dell'ADL per valorizzare le istanze della società civile e favorire il ritorno dei profughi vi furono, nel 2000, il progetto “Promozione delle relazioni interetniche attraverso l'educazione psicosociale e lo sviluppo della costruzione della pace tra le donne”, che aveva lo scopo di favorire il dialogo tra le donne di diverse etnie e cercare di affrontare insieme i problemi comuni, elaborando un concetto condiviso di cittadinanza. Nel 2001 un progetto simile ha coinvolto le scuole, luogo primario della socializzazione e dell'educazione alla tolleranza e al dialogo: l'iniziativa, denominata “*Let's talk about peace and return process*”, ha interessato le scuole superiori di Prijedor e dei paesi limitrofi, in cui si trovano studenti di tutte le etnie. Si sono trattati temi come la tutela dei diritti umani, la tolleranza, la democrazia e la pace. Altre iniziative simili sono state la “Scuola di pace”, tra il 2002 e il 2003, in cui si è cercato di sviluppare nei giovani provenienti dalle organizzazioni giovanili della municipalità la capacità di comprendere i conflitti, di cercare una soluzione non violenta agli stessi e di stimolare i giovani a prendere parte alla vita pubblica.

Nel 2004 si è concluso il progetto “Prijedor, città di convivenza e di riconciliazione”, che aveva lo scopo primario di favorire la discussione sulla situazione di Prijedor, città multietnica, di elaborare temi riguardanti i programmi scolastici da trattare, l'impiego nella pubblica amministrazione (che non dovrebbe penalizzare alcuna etnia), la salute, i diritti umani e il ruolo della religione nel promuovere la convivenza interetnica. Nel 2006 è stata allestita presso il museo Kozara di Prijedor la mostra fotografica “Tratti di storia condivisa per una pace possibile” e negli anni successivi altre iniziative (come campi lavoro, scambi giovanili, reportage) sono proseguite con lo scopo di incentivare i cittadini (in modo particolare i giovani) a riflettere sulla convivenza e a farli confrontare su un'identità europea comune, in vista di una futura entrata della Bosnia nell'Unione Europea.

Le attività portate avanti dall'ADL a Prijedor nell'ambito della valorizzazione del dialogo interetnico, della tutela della diversità e della promozione della riconciliazione sono state finanziate dal Consiglio d'Europa.

## Capitolo 4

### IL CONTESTO SOCIALE ED ECONOMICO DI PRIJEDOR

#### 4.1 Il contesto sociale

La municipalità di Prijedor si sviluppa su una superficie di 834 km<sup>2</sup> ed è suddivisa in 49 “comunità locali”<sup>73</sup>. Tra i centri abitati più importanti del territorio ricordiamo i villaggi di Omarska, Ljubija e Kozarac. Prijedor è la seconda città della *Republika Srpska* per estensione, dopo la capitale Banja Luka, dalla quale dista circa 60 km.

Confina a nord con il fiume Sava, a est con il fiume Vrbas, a ovest con il fiume Una e a sud con le catene montuose Grmec e Manjača. A nord si erge il monte Kozara, a sud e sud ovest il monte Majdan, e fra di essi si stende la piana di Prijedor. Il territorio è prevalentemente collinare e montuoso, ricco di boschi, che coprono gran parte della superficie. La città è sede di un importante nodo stradale che la collega con la Croazia, il cantone Una-Sana della Federazione croato-musulmana e la città di Banja Luka.

Non ci sono dati precisi riguardo alla popolazione residente a Prijedor: si ritiene che attualmente si aggiri attorno alle 100.000 unità, ma il numero degli abitanti può essere solamente stimato in quanto l'ultimo censimento risale al 1991<sup>74</sup>. In quell'anno sono stati censiti 112.500 abitanti, di cui 49.549 bosniaco musulmani, 47.743 serbo bosniaci e 6.300 croati. Secondo i dati dell'Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa (OSCE), nel 1997 la popolazione ammontava a circa 92.250 persone, la maggioranza delle quali era serbo bosniaca e dei quasi 60.000 non serbi presenti nella municipalità di Prijedor nel 1991, ne erano rimasti 1.725, tra cui 750 bosniaco musulmani e 675 croati<sup>75</sup>.

Prima della guerra la popolazione era suddivisa tra 45% circa bosniaco musulmani, 44% serbo bosniaci e il restante 10% ripartito tra le altre minoranze (croati, ucraini, cechi e rom). A causa della campagna di “serbizzazione” del territorio condotta dalla leadership al potere durante il conflitto, la composizione della popolazione

---

<sup>73</sup> In serbo croato *mjesna zajednica*, ovvero suddivisioni territoriali e amministrative interne ad una municipalità.

<sup>74</sup> Skupština Opštine Prijedor, *op. cit.*, pag.13

<sup>75</sup> A. Bonomi, *op.cit.* pag. 65

cambiò: i bosniaco musulmani quasi scomparvero, mentre trovarono rifugio a Prijedor molti profughi serbi provenienti dalle Krajine e dalle diverse città della Federazione (si stima fossero circa 38.000)<sup>76</sup>. Dal 1998, con l'inizio del processo di ritorno, rientrarono circa 25.000 persone, di cui 22.809 bosniaco mussulmani e 2.000 croati<sup>77</sup>. Di queste, circa 10.000 non abitano in modo continuativo a Prijedor in quanto lavorano all'estero, ma mantengono la residenza nella città bosniaca. Il numero di profughi di nazionalità serba si è ridotto da 38.000 a circa 18.000<sup>78</sup>.

La popolazione è distribuita nel territorio in base alle condizioni e alle risorse naturali. Circa metà degli abitanti vivono nel centro urbano di Prijedor, mentre la parte nord del comune, ovvero la zona alle pendici del monte Kozara, è scarsamente popolata. Nonostante non vi sia una netta distinzione tra il centro urbano e la zona rurale, vi sono sobborghi della città che presentano delle caratteristiche miste.

Nell'area di Prijedor si riscontrano casi di povertà estrema, che colpiscono soprattutto le persone anziane e sole, con particolare incidenza nel villaggio di Ljubija. La popolazione anziana di solito riesce a sostenersi grazie alle pensioni (una pensione media si aggira attorno ai 160 KM, ovvero 80 €, cifra che non è sufficiente a garantire condizioni di vita dignitose), mentre è più grave la situazione dei lavoratori licenziati che non hanno diritto alla pensione e non trovano lavoro a causa dell'età.

Per quanto concerne l'assistenza sanitaria e sociale, l'istituzione che si occupa dei casi problematici a Prijedor è il Centro Servizi Sociali (CSS), che però non dispone di risorse sufficienti a garantire la protezione sociale a tutte le categorie più deboli della società. Il CSS offre anche servizi di consulenza amministrativa, giuridica e psicologica alle diverse categorie sociali deboli (consulenza per il divorzio, problemi di alloggio, cure, richiesta di supporto psicologico, ecc.).

Hanno accesso all'assistenza sanitaria e sociale, pagando solo una quota di partecipazione per il servizio medico ricevuto, i bambini sotto i 15 anni, gli studenti, i pensionati e gli over 65, gli impiegati di imprese pubbliche e private e i disoccupati registrati al Centro per l'Impiego. Il sistema sanitario, però, è sempre più orientato verso la privatizzazione e permane il problema dell'accessibilità al servizio, che per la gran parte non è presente nei luoghi periferici.

---

<sup>76</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2009) *Il progetto Prijedor 2009*, manoscritto non pubblicato.

<sup>77</sup> Skupština Opštine Prijedor, *op. cit.*, pag. 13

<sup>78</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2009) *Il progetto Prijedor 2009*, manoscritto non pubblicato, pag. 4

Per quanto riguarda i rientrati, una categoria particolarmente vulnerabile a Prijedor, spesso continuano a ricevere la pensione nell'entità federale di provenienza e di conseguenza mantengono in quel luogo il diritto all'assistenza sanitaria: la legislazione in materia di sanità tra le due entità dev'essere ancora armonizzata.

Nonostante la guerra si sia conclusa da quasi 15 anni, vi sono ancora sfollati che vivono nei *collective centers*, in particolar modo nella zona di Ljubija. In questo villaggio, secondo i dati forniti dal Ministero per i rifugiati e i profughi, ci sono ancora quattro alloggi collettivi che ospitano in totale venticinque persone in condizioni precarie, che sono impossibilitati a tornare nelle loro case di origine in quanto le abitazioni sono andate distrutte. Dodici nuclei familiari sono ancora alloggiati in alcuni monolocali presso lo stadio del villaggio, mentre altri all'interno della scuola elementare. Altre 389 persone a Prijedor beneficiano di una sistemazione alternativa, in centri collettivi, appartamenti ristrutturati, senza richiesta di ritorno o del governo, nella casa di riposo o in affitto dai privati<sup>79</sup>.

## 4.2 La situazione occupazionale

Nella municipalità di Prijedor gli occupati sono ufficialmente 17.389, impiegati principalmente nel settore del commercio, turismo e ristorazione (21,39%), seguito da siderurgia e lavorazione dei metalli (14%), agricoltura, piscicoltura, gestione delle acque, industria alimentare e del tabacco (12,5%), ingegneria civile, industria edile, servizi comunali (11,93%). Il salario medio netto in RS è pari a 484 KM, cioè 243 € circa.

Il numero di pensionati è pari a 11.750, mentre la disoccupazione, seppur diminuita rispetto agli anni precedenti, è ancora ad alti livelli: i disoccupati sono 12.129<sup>80</sup>, aumentati rispetto all'anno precedente, quando si attestavano a 11.339<sup>81</sup>. Questo dato è parzialmente realistico, in quanto la cifra comprende le persone che sono iscritte al Centro per l'Impiego, e dunque includono anche i cassintegrati, coloro che operano nell'economia sommersa o lavorano saltuariamente e le persone a cui le

---

<sup>79</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2009) *Il progetto Prijedor 2009*, manoscritto non pubblicato

<sup>80</sup> Questo dato si riferisce a settembre 2009 ed è fornito dal Fondo per le pensioni e l'invalidità della RS-Filiale di Prijedor.

<sup>81</sup> Ibidem.

imprese devono alcuni mesi di salario arretrato. Questi soggetti sono registrati come disoccupati in quanto in tal modo possono beneficiare dell'assistenza sanitaria gratuita.

Il tasso di disoccupazione è drammaticamente alto perché migliaia di persone che prima della guerra erano impiegate nelle grandi imprese industriali hanno una formazione e delle competenze che corrispondono alle esigenze della struttura prebellica di Prijedor (erano attivi nel settore della lavorazione dei minerali e dei metalli, oppure erano meccanici, elettricisti, tecnici elettronici e lavoratori alimentari), per cui incontrano difficoltà nel trovare un nuovo impiego. Questo tipo di disoccupati ha inoltre un'età che non facilita il reinserimento nel mercato del lavoro.

Se si guarda alla composizione dei disoccupati, il 14,5% cerca lavoro da più di nove anni, la maggior parte sono gli operai qualificati (36%) e senza qualifica (35%), mentre i tecnici qualificati sono il 23%. Il 15,57% dei giovani tra i 24 e i 30 anni è in cerca di lavoro, il 14,79% dei disoccupati si trova tra i 35 e i 40 anni, il 14,49 tra i 40 e i 45 e il 12,84% tra i 45 e i 50 anni.

La situazione è particolarmente difficile per i rientrati che hanno perso il lavoro durante la guerra a causa della loro appartenenza etnica: come si evince dal rapporto dell'UNDP, essi potrebbero appellarsi all'art. 143 della legge sul lavoro della RS che stabilisce il diritto alla compensazione per recessione illegale del contratto di lavoro, ma la maggior parte di loro sceglie di non esercitare questo diritto per mancanza di fiducia nel sistema legislativo della RS. Inoltre molti di loro non colgono nemmeno l'opportunità di registrarsi al Centro per l'Impiego di Prijedor, il che dimostra la mancanza di fiducia dei rientrati nelle istituzioni governative della RS in generale<sup>82</sup>. Per molti di loro l'unica soluzione per migliorare il proprio tenore di vita è iniziare un'attività economica privata (*self-employment*) sia nel settore formale ma soprattutto in quello informale.

### **4.3 La struttura economica**

Prima della guerra, Prijedor era una città industriale a vocazione prevalentemente mineraria, essendo situata nella parte nord occidentale della *Republika Srpska*, ricca di giacimenti di materie prime metalliche. La sua economia era legata allo

---

<sup>82</sup> UNDP, (2004), *Rights-based Municipal Assessment and Planning Project (RMAP) Municipality of Prijedo - Republika Srpska, Bosnia and Hercegovina*, www.rmap.undp.ba, pag. 36

sfruttamento delle risorse naturali: molto rilevante era l'industria di estrazione, in modo particolare del ferro, ma anche dell'argilla, di minerali e rocce, materiali che poi venivano lavorati e trasformati sia in loco che altrove. Nel periodo pre-bellico quasi tutti i lavoratori erano impiegati nell'apparato industriale statale, che rappresentava il 90% dell'intera economia del territorio: miniera, cartiera e biscottificio occupavano il 51% dei lavoratori, mentre un altro 23% era assorbito dal settore commerciale<sup>83</sup>. Al termine della guerra, le industrie locali fallirono e alcune ripresero l'attività in seguito al processo di privatizzazione, ma in maniera ridotta, senza rivestire il ruolo trainante dell'economia che avevano precedentemente.

Il problematico sviluppo economico di Prijedor nel periodo post bellico può essere compreso considerando i cambiamenti avvenuti nel sistema jugoslavo in seguito al passaggio dall'economia socialista a quella di mercato. Prima della guerra le grandi imprese statali erano progettate per il mercato interno dell'ex Jugoslavia, ma al momento della sua disgregazione il sistema crollò e la maggior parte delle industrie si trovò priva di acquirenti. Prijedor era sede di una ventina di grandi imprese statali che al termine della guerra si trovarono con una gamma di prodotti troppo specializzata per un mercato ridotto come quello locale. Il biscottificio "Mira", ad esempio, prima della guerra forniva il prodotto ad un'impresa affiliata a Zagabria, che si occupava del confezionamento e della distribuzione. Ma quando la Croazia divenne indipendente fu necessario riorientare l'intero processo di produzione e vendita adattandolo alle esigenze interne. Inoltre la maggior parte delle imprese del sistema socialista jugoslavo erano sovradimensionate, utilizzavano macchinari obsoleti, impiegavano migliaia di persone e non sempre rispondevano al principio della copertura dei costi, né la produzione obbediva alla domanda reale<sup>84</sup>.

Oltre al mutamento del sistema economico e al processo di privatizzazione dovuto alla disgregazione dell'ex Jugoslavia, altri cambiamenti sono avvenuti a livello legislativo e amministrativo, ai quali si sono sommati la corruzione diffusa, l'aumento del numero di disoccupati e la mancanza di una strategia di sviluppo della municipalità<sup>85</sup>, dell'entità e dello stato di Bosnia Erzegovina. L'area ha dovuto fare i

---

<sup>83</sup> Dati tratti dal "Bollettino Informativo della Municipalità di Prijedor", marzo 2005, manoscritto non pubblicato.

<sup>84</sup> Bianchini 2003.

<sup>85</sup> La prima strategia di sviluppo della municipalità è stata elaborata nel 2008.

conti anche con l'embargo sulle donazioni straniere imposto dalla comunità internazionale nel 1998: il cosiddetto *Lautenberg Amendment* inserito nell' *U.S. Foreign Operations Bill* del 1998 decretava che gli Stati Uniti non avrebbero fornito assistenza alla ricostruzione economica a chi era stato incriminato per episodi avvenuti durante la guerra e non avrebbero finanziato progetti in municipalità che non collaboravano con il tribunale dell'Aja<sup>86</sup>. L'embargo venne revocato solamente nel maggio del 2002, con pesanti ripercussioni in tutti i campi. Particolarmente colpito fu l'ambito sanitario: le sanzioni impedirono per molti anni le donazioni di equipaggiamento medico e di veicoli all'ospedale locale, con conseguenti carenze nell'assistenza medica di base (basti pensare che nel 2004 il centro di primo soccorso disponeva solamente di due ambulanze che dovevano servire tutta la municipalità)<sup>87</sup>.

Attualmente è in corso il processo di trasformazione delle imprese pubbliche ereditate dal sistema socialista, che avevano accumulato grossi debiti e impiegavano un gran numero di lavoratori, in piccole e medie aziende. La maggior parte delle fabbriche attive prima del conflitto sono state privatizzate e hanno ripreso la loro attività, ma non sono in grado di rispondere in modo significativo alla domanda di impiego della popolazione. I problemi legati alle irrisolte questioni giuridiche sulla proprietà privata hanno rallentato il processo di privatizzazione, giudicato da più parti poco trasparente, e anche il rendimento delle imprese è calato. Il livello attuale di utilizzo della capacità industriale è certamente al di sotto di quello precedente al conflitto.

Nel dopoguerra si è sviluppato in maniera considerevole il settore privato-impresoriale, caratterizzandosi più in campo commerciale e delle PMI che in quello imprenditoriale vero e proprio. Oggi a Prijedor ci sono 3.920 soggetti giuridici registrati, tra i quali 937 aziende e 2.947 imprese a conduzione familiare (come negozi, bar, artigiani). I soggetti operanti nel settore commerciale costituiscono il 51% del totale e sono in costante aumento, mentre quelli nel settore della produzione sono il 25%. Seguono il settore alberghiero e della ristorazione (21%) (in lieve stagnazione), l'agricoltura (2%), i trasporti, l'industria leggera, il settore tessile e alimentare, l'educazione, i servizi e la sanità<sup>88</sup>. Seppur di scarsa rilevanza economica sul totale, il

---

<sup>86</sup> ICTY, acronimo per *International Criminal Tribunal for The Former Yugoslavia*.

<sup>86</sup> UNDP, *op.cit.*, pag. 38

<sup>88</sup> I dati sono tratti dalla "Guida per gli investitori" realizzata dal comune di Prijedor in collaborazione con altri soggetti (quali l'ADL; l'Agenzia PREDA, l'ong UCODEP, GTZ- cooperazione allo sviluppo

settore dei servizi alla persone, alle imprese e alle istituzioni è in crescita. L'agricoltura, invece, pur rappresentando una significativa risorsa economica, risente della mancanza di strutture organizzate che offrano supporto agli agricoltori e di una generale carenza di imprenditoria. Come si evince dalla tabella n°1, dal 2001 al 31.11.2008 gli agricoltori registratisi come tali (indicando l'agricoltura come loro "attività principale" erano 57 (di cui 20 si occupavano di allevamento e produzione di latte), mentre altri 17 l'avevano indicata come loro attività "secondaria". Nel frattempo ventitré hanno cancellato l'attività dal registro, per cui alla fine del 2008 le aziende agricole nel mercato formale risultavano essere 51 in totale. Attualmente sembrano essere diventate solamente 24<sup>89</sup>.

Questo dato conferma la scarsa propensione degli agricoltori a far emergere la loro attività dall'economia sommersa: questo sembra dovuto in gran parte dal fatto che non sembrano esserci né sgravi fiscali né incentivi per chi è in regola (per esempio si può vendere al mercato locale anche se non si è registrati) e mentre il reddito derivato da questo tipo di attività non è mai certo, la pressione fiscale è costante. Come hanno spiegato molti degli intervistati, la maggior parte delle attività agricole nel mercato informale sono a carattere familiare e di piccole dimensioni poiché chi non è registrato non può assumere personale.

La bilancia commerciale della municipalità tende ad essere positiva e in ripresa rispetto agli anni precedenti: il commercio con l'estero nel comune di Prijedor sta mostrando i primi risultati, grazie alla riapertura della miniera di ferro di Ljubija. Il totale delle esportazioni è pari a 72.546.000 KM (37.129.500 €) e le importazioni ammontano a 58.258.000 KM (29.816.800 €). L'export riguarda principalmente il ferro, ma anche i prodotti del legno, i tessuti, i prodotti alimentari, ed è diretto in particolare verso Croazia, Serbia, UE (Italia, Repubblica Ceca, Polonia, Germania, Austria). L'importazione si orienta invece su materiale edile e beni di lusso<sup>90</sup>.

---

tedesca), disponibile al sito [www.preda.rs.ba](http://www.preda.rs.ba) e dal documento "Il progetto Prijedor 2009", redatto dall'Associazione "Progetto Prijedor" (manoscritto non pubblicato).

<sup>89</sup> Mi riferisco a febbraio 2010, dato fornito dal Servizio di consulenza agraria della municipalità.

<sup>90</sup> Comune di Prijedor, *Guida per gli investitori* ([www.preda.rs.ba](http://www.preda.rs.ba)); Associazione "Progetto Prijedor", (2009) *Il progetto Prijedor 2009* (materiale non pubblicato).

#### 4.4 Il settore industriale

Fino al 1991 l'economia locale dipendeva dal sistema di miniere di proprietà statale, che assorbivano gran parte della popolazione occupata.

La miniera principale era collocata a Ljubija, un paesino di circa 4.000 abitanti a 15 km da Prijedor. La maggior parte dei cittadini di Ljubija erano musulmani (54%) mentre i croati rappresentavano il 17% della popolazione. La miniera venne aperta nel 1916 durante l'occupazione austro-ungarica della Bosnia Erzegovina, per coprire le necessità della monarchia impegnata nelle operazioni belliche della prima guerra mondiale. Quando l'attività di estrazione venne sospesa nel 1992 per l'inizio del conflitto, vi erano impiegati circa 5.500 minatori e venivano estratte approssimativamente 3.5 tonnellate di ferro grezzo all'anno.

Dopo la guerra, il governo della *Republika Srpska* divenne proprietario della miniera, che ricominciò l'attività di estrazione, seppur in modalità ridotta. Nel 2004, in seguito al processo di privatizzazione, la compagnia anglo-indiana Mittal Steel (primo produttore di acciaio del mondo) vinse la gara d'appalto diventandone proprietaria di maggioranza: attualmente la ditta detiene il 51% delle "Nuove miniere di Ljubija" (che comprende anche l'impianto di estrazione metallurgica del complesso di Omarska, la cui apertura risale al 1985)<sup>91</sup>, mentre il rimanente 49% appartiene al governo della RS. La Mittal Steel Company ha acquisito l'intero sistema di produzione di acciaio della Bosnia Erzegovina, approfittando del fatto che lo stato non disponesse della liquidità necessaria a rimetterlo in funzione.

Attualmente la miniera impiega circa 700 persone, ma non funziona ancora a pieno ritmo (la sua capacità è di circa 1,3 tonnellate annue). È attiva nella produzione e vendita di concentrati di minerali di ferro e nella concessione di servizi. Le esportazioni sono dirette in Polonia, Repubblica Ceca, Algeria, Romania, Serbia e Montenegro.

La vicenda della miniera si intreccia con problematiche irrisolte che riemergono da un passato non molto lontano: al termine della guerra, infatti, venne scoperta nei suoi dintorni una fossa comune contenente 288 corpi di persone massaccate. Ciononostante, l'attività di estrazione proseguì, sebbene non sia ancora stata giustificata la presenza dei cadaveri ritrovati e si stima che siano ancora presenti nel territorio 1.500 corpi di

---

<sup>91</sup> I dati riguardanti la miniera di Ljubija sono tratti da E. Hećimović, *La Bosnia nella globalizzazione: Zenica e la LNM*, 12.07.2004, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (consultato il 18/01/2010) e dal depliant informativo della Mittal Steel Company.

persone uccise, ancora da esumare e identificare<sup>92</sup>. Malgrado diverse sollecitazioni internazionali e pressioni da parte delle associazioni dei familiari delle vittime e degli scomparsi nella miniera di Ljubija, la Mittal Steel Company non ha dimostrato alcuna volontà di collaborare per fare chiarezza su quanto accaduto in quel terreno né di permettere le ricerche dei cadaveri, confidando anche sulla complicità del governo della RS che non ha interesse a sollevare il caso.

Prima della guerra era in funzione anche la compagnia di lavorazione della cellulosa e produzione di carta “Ćelpak”, il cui dirigente era il musulmano Sead Jakupović, internato nei campi di concentramento di Omarska e Manjača durante il conflitto. La cartiera impiegava circa 3.000 persone e, assieme alla miniera, era la forza trainante dello sviluppo economico del periodo prebellico. La fabbrica entrò in bancarotta al termine della guerra e attualmente è ferma. La municipalità sta cercando investitori anche esteri che siano disposti ad impegnare capitali per riqualificare l’area industriale della cartiera, che comprende 9,3 ettari di terreno edificabile ed è di proprietà comunale. Il progetto è di collocarvi le aziende che stanno provvisoriamente utilizzando gli spazi dell’“Incubatrice imprenditoriale” (vedi capitolo 6, paragrafo 6.1.2).

Anche l’azienda “Prijeđorćanka”, che si occupa della lavorazione e trasformazione di frutta ed altri prodotti agricoli, era attiva prima della guerra. Apparteneva alla ditta “Voće” di Zagabria (Croazia), alla quale forniva prodotti semifiniti. Attualmente la compagnia, che è stata privatizzata e nel 2004 operava al 50% delle sue capacità, trasforma circa 15.000 tonnellate di frutta per ciclo di produzione. Il lavoro è stagionale, da settembre a novembre. Circa il 70% della materia prima è importata, mentre il resto proviene dall’interno dei confini statali. Secondo una responsabile dell’azienda, la ragione della massiccia importazione dalla Serbia e dalla zona di Banja Luka è la scarsità di frutteti sul territorio di Prijeđor. Inoltre la ditta acquista la frutta dai produttori locali a 0,15 KM al kilo (0.07 €): un prezzo considerato troppo basso, per cui pochi sono disposti a vendere a “Prijeđorćanka”. Il 90% dei prodotti finali è esportato e il rimanente 10% è venduto nel mercato bosniaco, sottoforma di distillati<sup>93</sup>. Nel 2004 “Prijeđorćanka” ha partecipato al programma della municipalità per sviluppare la coltivazione di frutti poi trasformati dall’azienda, allo

---

<sup>92</sup> S. Mulić, *Ljubija, una miniera di resti umani*, 22.04.2005, traduzione di Ivana Telebak dell’articolo apparso su “DANI” il 15.04.2005) [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (consultato il 18/01/2010)

<sup>93</sup> [www.balkansontheweb.net](http://www.balkansontheweb.net) (consultato il 18/01/2010)

scopo di promuovere i prodotti locali. Il fondo creato dalla municipalità ha offerto un credito da 3000 a 5000 KM (1.500 – 2.600 €) a 45 persone, utilizzato per acquistare le piantine ed iniziare la produzione. Il credito doveva essere restituito in natura nell'arco di cinque anni, vendendo i prodotti all'azienda. Questa era tenuta a versare il valore monetario della restituzione del credito nuovamente nel fondo, che in tal modo veniva ricreato e permetteva nuove erogazioni di credito.

Ricordiamo altri apparati industriali che hanno ripreso l'attività al termine della guerra: lo stabilimento di lavorazione e trasformazione della carne "Impro", privatizzato al termine del conflitto, che attualmente offre impiego a 75 persone; la fabbrica "Keraterm" che si occupava della lavorazione dell'argilla e produzione di ceramiche ed attualmente è dismessa, avendo terminato la sua attività all'inizio della guerra. È attiva anche la già citata fabbrica di biscotti "Mira", acquistata dall'industria alimentare Kraš S.p.a. di Zagabria che ne possiede il 75%. "Mira" esporta nei paesi dell'UE, Serbia, Montenegro, Australia, Stati Uniti, Canada attraverso i canali di "Kraš" e impiega circa 500 persone.

Infine ci sono "Žitopromet", che si occupa della lavorazione dei cereali e produzione del pane e ha ripreso l'attività con il nome di "Žitoprerađa" e "Saničani", quest'ultima situata nell'omonima località e dedicata all'allevamento di pesci di acqua dolce. Le vasche di Saničani hanno una superficie di 1.300 ettari e producono annualmente 1.800 tonnellate di pesce. Nella prima trovano lavoro 40 persone, nella seconda 63<sup>94</sup>.

#### **4.5 Il settore agricolo**

La municipalità di Prijedor è un'area più agricola che boschiva: i terreni agricoli occupano circa 50.000 ettari e sono situati nelle valli, colline e altipiani. La zona più fertile è la valle del fiume Sana e del suo affluente Gomjenica, che si estende per circa 16.000 ettari, in cui la terra è di qualità migliore e particolarmente adatta per la coltivazione intensiva. I campi arati e gli orti – i terreni più fertili – hanno una superficie totale di 37.333 ettari, mentre i frutteti occupano 2.404 ettari, i vigneti 5 e i prati 4.740. La superficie dei pascoli è pari a 4.263 ettari, mentre la zona collinare è particolarmente

---

<sup>94</sup> I dati riguardanti le industrie e i numeri di impiegati sono tratti dal documento *Privredni profil opštine* (Profilo economico della municipalità) disponibile al sito [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org) (consultato il 19/01/2010).

adatta alla frutticoltura e alla zootecnia. La maggior parte dei terreni agricoli è di proprietà privata (circa 44.763 ettari) e 5.288 ettari sono di proprietà demaniale. La superficie media di una singola proprietà di terreno è di circa 3.75 ettari, mentre quella di un appezzamento è 0.55 ettari<sup>95</sup>. La frammentazione fondiaria è il freno principale allo sviluppo dell'agricoltura, perché la mantiene su un livello di sopravvivenza non permettendo agli agricoltori di impiegare risorse per l'innovazione (con piccoli appezzamenti si produce principalmente per l'autoconsumo).

L'area è dotata anche di abbondanti riserve idriche: il bacino del fiume Sana è all'incirca 3.191 km<sup>2</sup> e approssimativamente 2.152 ettari della municipalità sono coperti di acqua (il 2.47 % della superficie totale). I fiumi sono ricchi di vari tipi di pesce, ai quali si aggiungono quelli dei laghi (di Ljubija, Tomašica, Gradina e Saničani, quest'ultimo artificiale).

Infine il territorio di Prijedor è ricco di legname: i boschi di conifere e latifoglie coprono circa il 34.6% del territorio. Il parco nazionale del Kozara<sup>96</sup> si estende nella parte più alta del monte omonimo (che fa parte delle Alpi Dinariche) e occupa una superficie di 3.375 ettari: l'area è ricca di boschi, riserve idriche, fauna e piante officinali.

Attualmente il settore con maggiore potenzialità per la ricostruzione del tessuto economico locale è quello primario (agricoltura ed allevamento). La municipalità di Prijedor può contare su un'alta percentuale di terreni coltivabili (il 53.60% del suo territorio), sulla presenza di boschi nelle zone collinari, oltre a fonti idriche. Il settore primario ha rappresentato la reale alternativa alla destrutturazione del distretto industriale durante gli anni della guerra e anche oggi offre possibilità di impiego alle fasce più deboli della popolazione, quali ad esempio i disoccupati in seguito agli avvenimenti bellici e i ritornati. Tra i rientrati, la percentuale di disoccupati è piuttosto alta, soprattutto quella delle donne. A causa della difficoltà a trovare un impiego, chi è rientrato si è dedicato all'agricoltura di sussistenza, contando anche sul supporto delle organizzazioni internazionali che donavano serre, macchinari o bestiame. Si stima che attualmente il numero di famiglie che si occupano di agricoltura siano 13.000 (questa

---

<sup>95</sup> I dati di questo paragrafo sono tratti dal documento "Strategija Razvoja Opštine Prijedor u periodu 2008- 2013 godine" elaborato dalla Skupština Opštine Prijedor, disponibile sul sito [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org).

<sup>96</sup> Dichiarato foresta nazionale da Tito nel 1967.

cifra comprende sia chi lo fa come attività primaria, sia chi produce per l'autoconsumo), cioè circa il 50% della popolazione totale. Ciononostante, le aziende agricole registrate sono soltanto ventiquattro. Si annoverano inoltre sette cooperative agricole, cinque associazioni di produttori (agricoli e apicoltori) e l'associazione delle fattorie della RS - ufficio di Prijedor.

#### **4.5.1 Allevamento e frutticoltura**

La terra fertile è adatta alla zootecnia, all'orticoltura e alla frutticoltura: tradizionalmente, infatti, nella zona di Prijedor queste sono le attività più diffuse. Per quanto riguarda l'allevamento, è prevalente quello bovino e suino, seguito dall'ovino e del pollame. All'allevamento è connessa la produzione di latte e quella casearia: nella zona vi sono quattro latterie industriali. Circa 22.000 ettari di terra sono destinati alla cerealicoltura: frumento, orzo e avena vengono coltivati soprattutto nei piccoli possedimenti.

Il microclima e l'altitudine sono favorevoli alla frutticoltura: si coltivano in modo particolare prugne (si contano 200.000 piante nel territorio della municipalità), mele (30.000) e pere (15.000), alle quali negli ultimi tempi si sono affiancati i piccoli frutti (fragole, lamponi, mirtilli). Secondo i dati forniti dal capo del settore per lo sviluppo dell'agricoltura negli uffici amministrativi del Comune di Prijedor, Tatjana Marić, negli ultimi sei anni sono stati piantati 150 ettari di nuovi frutteti (11,5 circa solo nel 2009<sup>97</sup>). A questi si devono aggiungere le circa 600 piante di mele del frutteto sperimentale di 2.200 m<sup>2</sup> della scuola superiore di agricoltura (situato su terreno di proprietà comunale, ma dato in affitto alla scuola). Il frutteto è stato sovvenzionato dal comune con 2.200 KM (1.125 €) ed è seguito dall'Istituto Agrario San Michele all'Adige di Trento, che offre aiuto professionale alla scuola. La zona dei boschi e delle valli è particolarmente adatta alla crescita dei funghi e di altri prodotti di bosco, come le piante officinali (timo, menta, rosa canina sono i più comuni).

A Prijedor è diffusa anche l'orticoltura, in particolare all'interno delle serre che però, non essendo riscaldate, risentono della rigidità del clima invernale. Le previsioni degli esperti che hanno redatto il documento "Strategia per lo sviluppo della municipalità di Prijedor nel periodo 2008-2013" pronosticano per i prossimi anni la

---

<sup>97</sup> Foreign Trade Chamber of Bosnia and Herzegovina, *Prijedor: sovvenzioni per i nuovi frutteti*, 8.01.2010, dal sito [www.balkanonline.it](http://www.balkanonline.it) (19/01/2010)

diminuzione della superficie coltivata a cereali e l'aumento di quella destinata all'orticoltura.

#### **4.5.2 Incentivi e sovvenzioni**

Gli agricoltori di Prijedor ricevono supporto da due parti: l'entità federale e la municipalità. La *Republika Srpska* mette a disposizione 40 milioni di euro l'anno (da dividere tra le varie municipalità che la compongono) e la municipalità circa 150.000 €, destinati alla produzione di frutta, all'allevamento di bestiame e all'acquisto di piante<sup>98</sup>. Gli aiuti del comune possono presentarsi sotto forma di sovvenzioni o di materiale (piante e sementi, ad esempio).

Per poter ricevere le sovvenzioni della *Republika Srpska* bisogna essere registrati nella banca dati del Ministero dell'Agricoltura della RS: per poterlo fare è necessario avere a disposizione minimo un ettaro di terreno. Invece per accedere agli incentivi della municipalità le condizioni sono essere residenti nel comune di Prijedor e avere almeno 0.5 ettari di terra di proprietà: nel catasto della municipalità sono iscritti attualmente 2526 proprietari<sup>99</sup>. Per registrarsi nella banca dati della municipalità non serve avere un'attività nel mercato formale (ad esempio un'azienda agricola o una fattoria), ma è sufficiente possedere il terreno e i documenti che ne attestino l'effettiva proprietà (o l'affitto). Per quanto riguarda l'allevamento, per accedere alle sovvenzioni è necessario dimostrare il possesso di almeno due giovenche l'anno. La municipalità prevede inoltre un fondo di garanzia a condizioni agevolate, affidato alle banche e destinato ai produttori agricoli che abbiano un'attività registrata (come azienda agricola o fattoria), in cui l'interesse è dell'1% annuo.

Secondo Tatjana Marić, ben 300 persone hanno beneficiato delle sovvenzioni del comune nell'ultimo anno. Per il 2010 la municipalità ha ritenuto opportuno indirizzare gli incentivi alla produzione di mele invece che di piccoli frutti, com'era stato fatto negli ultimi anni. Questo è giustificato dal fatto che, essendo i coltivatori di piccoli frutti sparsi sul territorio, sono difficilmente raggiungibili e dunque offrire loro assistenza tecnica e consulenza diventa molto oneroso. Inoltre il loro prodotto è

---

<sup>98</sup> Dati ricavati dall'intervista al responsabile del servizio di consulenza agraria del comune di Prijedor, Ljubinko Kecman il 27.10.2009 (appendice C.1).

<sup>99</sup> Una critica che viene fatta a questa condizione è che non dà spazio a chi parte da una superficie minore.

facilmente deperibile e si può perdere tutta la produzione nel giro di pochi giorni a causa delle avversità metereologiche<sup>100</sup>.

Delle sovvenzioni e della consulenza tecnica si occupa il Servizio di Consulenza Agraria della municipalità (un tempo Stazione agraria) al quale possono rivolgersi tutti i produttori agricoli, mentre un'apposita commissione valuta il possesso dei requisiti di chi chiede il contributo. Nel 2009 il comune di Prijedor ha sostenuto in particolare gli agricoltori che intendevano registrare la loro attività, sovvenzionando quasi la metà della somma necessaria alla registrazione. Il problema per gli agricoltori non è solo il passaggio al mercato formale (in quanto bisogna avere la certezza di introiti costanti per poter affrontare la pressione fiscale), ma soprattutto l'insicurezza di dover cominciare un proprio *business*, a causa delle condizioni di mercato poco favorevoli.

Dal bilancio della municipalità di Prijedor sono stati assegnati, inoltre, 40.000 KM (20.500 €) a 26 frutticoltori (su 47 che hanno fatto domanda) di Prijedor per la creazione di nuovi frutteti. Il comune ha sovvenzionato il 70% del valore delle piante di mele, pere e prugne, mentre gli agricoltori hanno pagato il rimanente 30% con mezzi propri. La municipalità dispone inoltre di due stazioni di previsione meteorologica e tredici stazioni antigrandine che operano in supporto dell'agricoltura.

L'importanza che il settore agricolo riveste nel territorio emerge nelle diverse fiere organizzate dalla municipalità in collaborazione con gli altri soggetti locali e internazionali: le giornate dedicate al miele, ai fiori e alla fragole sono delle vere e proprie mostre-mercato dei prodotti locali, che hanno lo scopo di valorizzare la produzione locale, sensibilizzare i cittadini a porre maggiore attenzione ai prodotti locali e promuovere il loro acquisto.

#### **4.5.3 Problematiche del settore**

Secondo l'analisi SWOT (*Strenghts - Weaknesses - Opportunities -Threats*, ovvero punti di forza – di debolezza – opportunità – minacce)<sup>101</sup> del documento “Strategia per lo sviluppo del comune di Prijedor”<sup>102</sup>, i punti deboli del settore agricolo sono diversi: come già accennato, la preponderanza di piccoli appezzamenti privati, gli

---

<sup>100</sup> Questo è stato riferito da Tatjana Marić durante il colloquio avuto con lei il 23.09.2009.

<sup>101</sup> L'analisi SWOT è una delle metodologie più diffuse per la valutazione di fenomeni che riguardano il territorio. Viene utilizzata come supporto alle scelte di intervento pubblico, per effettuare diagnosi territoriali e valutare programmi regionali.

<sup>102</sup> Skupština Opštine Prijedor, *op.cit.*, pag. 64

assetto legati alla proprietà poco chiari, il basso livello di specializzazione della produzione, la mancanza di tecnologia (la meccanizzazione è inesistente o obsoleta), una politica agricola inadatta e i bassi incentivi ed investimenti nel settore. A questo si devono aggiungere la carenza di condizioni di credito favorevoli, l'inadeguatezza delle infrastrutture, le superfici non sfruttate, l'assenza di un sistema irrigatorio e di una protezione dalle alluvioni. A livello macroeconomico, i problemi principali sono il mercato non organizzato e la difficoltà ad esportare i prodotti agricoli (complicata dagli standard e dalle certificazioni imposte dall'UE, che la Bosnia ancora non possiede). Inoltre bisogna fare i conti con la concorrenza attuata dagli altri Paesi che esportano i loro prodotti nel mercato bosniaco: come hanno affermato i responsabili del servizio di consulenza all'agricoltura del comune, in seguito alla ratifica dell'“Accordo di Stabilizzazione e Associazione” da parte della Bosnia Erzegovina<sup>103</sup>, passo necessario per poter entrare a far parte dell'Unione Europea, il mercato nazionale è aperto all'importazione di prodotti che ricevono maggiori sovvenzioni dai Paesi di appartenenza rispetto a quelli bosniaci. Questi ultimi, in aggiunta, risentono di standard qualitativi più bassi. Inoltre la scarsa valorizzazione del settore rurale e una retribuzione non sufficientemente appetibile spinge i giovani ad allontanarsi dalle campagne per cercare lavoro altrove.

Gli *stakeholders* intervistati nel corso della ricerca sottolineano che il problema più sentito da chi lavora nell'ambito agricolo è l'incertezza della vendita: anche qualora venga firmato un accordo con un centro commerciale, il pagamento avviene con ritardo e il prezzo finale non è mai certo, dal momento che dipende dalla quantità prodotta. Al mercato locale gli agricoltori vendono negli stands, ma per questo tipo di esercizio non è necessario essere registrati: perciò non si può essere certi che il prodotto sia di qualità.

Dai dati e dalle testimonianze raccolte durante la mia ricerca, è emerso che la maggior parte delle persone producono soprattutto per il proprio fabbisogno, vendendo le eccedenze. Le poche aziende agricole esistenti sono di piccole dimensioni e a carattere familiare. Mancando poi la stabilità politica, anche gli investimenti non trovano terreno favorevole. Un importante passo è stato fatto con la scrittura del documento “Strategia per lo sviluppo della municipalità di Prijedor nel periodo 2008-2013”, redatto dalla municipalità con la collaborazione dei principali soggetti locali. Il

---

<sup>103</sup> La Bosnia Erzegovina ha firmato l'accordo il 16 giugno 2008.

documento offre un'accurata analisi della situazione, delle risorse e delle problematiche del territorio. Nelle intenzioni vuole essere un punto di partenza per intraprendere un processo di sviluppo armonico della municipalità, adottando strumenti adeguati che dovrebbero, per quanto riguarda il settore agricolo, raggiungere i seguenti obiettivi: riunire gli interessi degli agricoltori per settori; supportare la costituzione di cooperative agrarie; velocizzare e semplificare il processo di registrazione; rafforzare la collaborazione tra gli agricoltori e l'industria di lavorazione; incentivare il pagamento anticipato agli agricoltori; cambiare la politica delle tasse relative all'agricoltura.

**Tabella 1:** Agricoltori registrati nella municipalità di Prijedor nel periodo 2001.-  
30.11.2008.

<b>Tipo registrazione</b>	<b>Tipo produzione</b>	<b>Numero agricoltori</b>
Attività principale	Allevamento polli	1
	Produzione uova	1
	Produzione funghi	3
	Produzione cereali	3
	Verdura	1
	Frutticoltura	2
	Zootecnia e produzione latte	20
	Misto	26
<b>Totale</b>		<b>57</b>
Attività secondaria	Allevamento polli	2
	Produzione uova	3
	Produzione funghi	1
	Zootecnia	4
	Misto	7
<b>Totale attività secondaria</b>		<b>17</b>
<b>Totale</b>		<b>74</b>
<b>Totale attività agricole cancellate.</b>		<b>23</b>
<b>Situazione 30.11.2008.</b>		<b>51</b>

**Fonte:** Assessorato economia e attività sociali del comune di Prijedor



## Capitolo 5

### UN CASO DI STUDIO: IL PROGETTO “GIOVANI AGRICOLTORI”

#### 5.1 Il progetto

##### 5.1.1 Gli obiettivi

Il progetto “Formazione di giovani agricoltori e implementazione di microprogetti di autosviluppo locale” (d’ora in avanti “Giovani Agricoltori”) è stato promosso a partire dal 2001 dall'Associazione “Progetto Prijedor” e dall'Agenzia della Democrazia Locale in collaborazione con l'Associazione degli Agricoltori di Prijedor e la scuola superiore di agraria della municipalità. La Cooperativa Sant'Orsola di Pergine Valsugana e l'Istituto Agrario di S.Michele all'Adige di Trento ne erano i partners italiani. Finanziato dal comune di Pergine Valsugana (Trento)<sup>104</sup>, il progetto si inseriva nell'ambito del supporto allo sviluppo locale autocentrato, basato cioè sulla valorizzazione della produzione locale del territorio, della sua qualità e unicità.

L'obiettivo generale del progetto era contribuire alla ricostruzione del tessuto economico locale attraverso il sostegno allo sviluppo agricolo “in maniera endogena attraverso la mobilitazione di tutte le potenzialità locali (naturali, umane, economiche, finanziarie, organizzative, culturali), ricostruendo le sinergie interrotte fra territorio, ambiente e produzione”<sup>105</sup>.

L’obiettivo specifico era promuovere un percorso formativo nel settore agricolo per alcuni giovani, che permettesse loro di poter avviare piccole attività imprenditoriali legate alla coltivazione di piccoli frutti (principalmente fragole). Offrendo un capitale iniziale a sostegno della realizzazione degli impianti necessari alla produzione e contando sul supporto costante di esperti italiani, si intendevano avviare alcune esperienze pilota che avrebbero potuto fungere da volano per l'intera economia locale e promuovere una cultura imprenditoriale nel settore agricolo. Le microimprese di produzione di piccoli frutti avrebbero garantito un diffuso sistema di autoconsumo e

---

<sup>104</sup> Il comune è membro dell'Associazione Progetto Prijedor.

<sup>105</sup> Osservatorio sui Balcani, Consorzio Pluriverso, *Verso un manifesto per lo sviluppo locale nei Balcani*, 20.11.2002, [www.osservatoriolbalcani.org](http://www.osservatoriolbalcani.org) (consultato il 20/01/2010).

assicurato con il surplus prodotto un'offerta di frutta fresca di qualità nel mercato locale, fornendo in questo modo un'integrazione al reddito per i giovani agricoltori e le loro famiglie. L'iniziativa ambiva a dimostrare la possibilità di ottenere un reddito significativo dall'attività in ambito agricolo e favorire l'impiego di giovani in questo settore.

### **5.1.2 Il settore di intervento**

La scelta di contribuire allo sviluppo agricolo del territorio di Prijedor rivitalizzando in particolare il settore dei piccoli frutti derivò da diverse considerazioni:

- era un ambito che offriva molte potenzialità per l'economia locale: le caratteristiche ambientali e la struttura del terreno di Prijedor – sub-acido, ricco di sostanza organica e provvisto di numerose fonti idriche – si prestavano a questo tipo di coltivazione;
- i piccoli frutti rappresentavano un'importante risorsa del territorio, ancora scarsamente esplorata: non essendoci molti produttori nella zona, non avrebbero incontrato particolare concorrenza. Un eventuale successo avrebbe inoltre potuto avere un effetto innovatore nella produzione rurale locale;
- la coltivazione di piccoli frutti era diffusa a livello industriale prima della guerra: con il progetto “Giovani Agricoltori” si intendeva stimolare una produzione di qualità in grado di valorizzare il territorio, sull'esempio di quanto avvenuto nelle valli trentine grazie alla Cooperativa Sant'Orsola;
- gli investimenti iniziali necessari erano limitati (non servivano grandi somme per far partire la coltivazione dei piccoli frutti) e il capitale sarebbe rientrato in poco tempo (in quanto le fragole hanno una vita breve, vengono raccolte e vendute nel periodo che va dalla primavera all'autunno), garantendo una significativa e costante integrazione al reddito (la coltivazione non era prevista come esclusiva, ma integrativa: infatti uno dei requisiti richiesti agli *stakeholders* era quello di provenire da una famiglia che si occupasse già di agricoltura);
- i tecnici dell'Istituto San Michele all'Adige e della Cooperativa Sant'Orsola si erano resi disponibili a offrire un supporto costante in termini di attività di consulenza e formazione;

- qualora questo progetto avesse avuto successo, si sarebbe potuto continuare a promuoverlo con il supporto e il contributo dell'Associazione Agricoltori di Prijedor, della scuola superiore di agricoltura, di coloro che avevano partecipato al progetto gli anni precedenti e di tecnici locali che sarebbero stati adeguatamente formati in Trentino a questo scopo;
- la ditta di lavorazione e trasformazione della frutta “Prijedorćanka”, che nel 2001 importava quasi il 90% della materia prima, aveva manifestato l'intenzione di acquistare la materia prima dai produttori locali, per cui avrebbe potuto contribuire ad aumentare la domanda di piccoli frutti;
- il sostegno della Cooperativa Sant'Orsola al progetto si sarebbe potuto rivelare importante per un ulteriore sviluppo dei rapporti tra Trento e Prijedor;
- in tre anni di progetto (inizialmente si prevedeva che avesse durata triennale) si sarebbero potute creare quindici microimprese di produzione di piccoli frutti, dando vita ad un “nocciolo duro” di produttori che, collaborando, sarebbero stati in grado di presentarsi insieme sul mercato, essendo così maggiormente competitivi.

### **5.1.3 I partners**

Per la parte italiana collaborarono al progetto l'Associazione Progetto Prijedor, la Cooperativa Sant'Orsola di Pergine Valsugana e l'Istituto Agrario di San Michele all'Adige, che si occuparono dell'organizzazione della visita-studio in Italia per i partecipanti e dell'assistenza tecnica agli stessi una volta rientrati a Prijedor. Per la controparte locale, l'ADL e l'Associazione degli Agricoltori: quest'ultima curò la selezione dei partecipanti in collaborazione con la scuola superiore di agricoltura e svolse attività di consulenza in tutte le fasi della realizzazione dei microprogetti e della vendita dei prodotti.

La Cooperativa Sant'Orsola è un'organizzazione di produttori agricoli, leader in Italia nel settore dei piccoli frutti: nata in Trentino nel 1972 (e diventata cooperativa nel 1975), in val dei Mòcheni, aveva come obiettivo la valorizzazione del lavoro e la diminuzione dell'esodo dalle montagne, soprattutto da quella valle povera e poco adatta alle altre coltivazioni tipiche della zona (come il melo e la vite). Grazie alla specializzazione sulla produzione dei piccoli frutti e alla garanzia di un'offerta di elevata qualità, la cooperativa ha contribuito a tutelare i piccoli produttori, proteggere la

produzione locale e mantenere in vita un territorio “difficile”. Attualmente conta circa 1.300 soci provenienti da zone anche al di fuori del Trentino.

L'Istituto San Michele all'Adige viene fondato nel 1874 per contribuire alla rinascita dell'agricoltura del Tirolo e attualmente si occupa di formazione, ricerca e divulgazione. Conta un centro di trasferimento tecnologico, che fornisce assistenza agli agricoltori, un centro per la ricerca e l'innovazione (che si occupa di sperimentazione) e uno per l'istruzione e la formazione. Dispone di un'azienda agricola ed è socio di una cooperativa. Da circa dieci anni collabora con l'APP.

La scuola superiore di agricoltura di Prijedor è stata aperta trent'anni fa come scuola agraria e di alimentazione. Conta circa 500 alunni, ma non possiede terreni propri in cui poter condurre le attività pratiche: alcuni vengono presi in affitto, altri messi a disposizione dal comune. I finanziamenti da parte del governo non sono sufficienti e agli insegnanti manca il supporto per l'aggiornamento e l'organizzazione delle attività pratiche. La scuola partecipa dal 2003 al programma europeo EU VET che ha come scopo l'adeguamento delle scuole superiori professionali alle normative europee: a questo scopo ha ricevuto 40.000 € sotto forma di serre, attrezzature di laboratorio, trattori e altri macchinari. La scuola collabora anche con la facoltà di agricoltura di Banja Luka.

L'Associazione degli Agricoltori di Prijedor (AAP) nasce nel 1998 con il sostegno dell'Associazione Progetto Prijedor, allo scopo di migliorare la produzione agricola del territorio della municipalità, in un momento, quello post bellico, in cui la situazione economica era particolarmente difficile. Dispone di un fondo per lo sviluppo rurale, costituito grazie a donazioni provenienti dalla controparte trentina e divenuto nel tempo autosostenibile, grazie al quale vengono offerti microcrediti a tasso agevolato a chi intende avviare o ampliare la propria attività in ambito rurale. Oltre al servizio di microcredito, l'associazione organizza anche incontri formativi su diversi temi riguardanti l'agricoltura e predispone l'acquisto di materiale a livello collettivo, ottenendo sconti e agevolazioni per i suoi membri. Conta al momento 370 tesserati, di cui un centinaio attivi.

#### **5.1.4 Gli stakeholders**

Il progetto prevedeva di coinvolgere annualmente cinque giovani tra i 15 e i 18 anni, provenienti dalla municipalità di Prijedor, che fossero disposti ad avviare una

microattività imprenditoriale nel settore agricolo, in particolare nel campo dei piccoli frutti. Questi dovevano rispettare diversi criteri, ovvero: essere residenti nella municipalità di Prijedor, avere un buon profitto scolastico, disporre di un terreno (di proprietà o in affitto) in cui avviare la coltivazione, provenire da una famiglia che si occupasse di agricoltura, avere un comportamento serio e dimostrare impegno nel portare a termine il progetto. I beneficiari dovevano essere rappresentativi dei tre gruppi etnici di Prijedor (serbi, croati e musulmani), essere disponibili a partecipare al periodo di formazione in Italia e ad iniziare la coltivazione di fragole una volta rientrati a Prijedor.

### 5.1.5 Le fasi

Il progetto si componeva di tre fasi:

- la selezione dei beneficiari avveniva in base ai parametri sopra elencati. Il criterio anagrafico cambiò a partire dalla seconda edizione del progetto: infatti, nonostante il comune di Pergine Valsugana avesse manifestato la propria preferenza verso beneficiari di età inferiore ai 18 anni<sup>106</sup>, nella prima edizione si decise di scegliere giovani che erano già in possesso del diploma della scuola superiore di agraria e che avevano terminato il servizio militare. Dalla seconda edizione in poi si optò invece per studenti che stavano ancora frequentando la scuola superiore;
- lo stage e la formazione tecnica in Italia, in ambito agricolo e di *management*, aveva durata di quindici giorni ed era curato dai tecnici della Cooperativa Sant'Orsola e dell'Istituto Agrario San Michele all'Adige, per la parte riguardante le esperienze sul campo. La pratica in Italia aveva lo scopo di fornire ai beneficiari le conoscenze e gli strumenti per poter realizzare gli impianti necessari alla produzione di piccoli frutti una volta ritornati;
- la realizzazione della coltivazione di piccoli frutti per ciascuno dei partecipanti al corso di formazione: per l'attuazione di quest'ultima fase veniva elargita ad ogni partecipante una somma pari a 1.500 € (di cui 1.000 € a fondo perduto e 500 € sotto forma di microcredito, con un *grace period*<sup>107</sup> di un anno) per l'acquisto di

---

<sup>106</sup> Il comune di Pergine Valsugana è infatti impegnato nel supporto alla condizione giovanile attraverso l'attivazione di percorsi formativi in favore dei giovani provenienti da PVS o colpiti da eventi bellici.

<sup>107</sup> Per *grace period* si intende il periodo successivo all'erogazione del credito durante il quale viene fermata la restituzione del prestito. È particolarmente utile per chi si occupa di agricoltura in quanto il processo produttivo è lento e il guadagno viene percepito solo al termine della vendita dei prodotti.

attrezzatura agricola o altra forma di investimento riguardante l'attività, per un totale di 7.500 € annuali per tutti e cinque i partecipanti. Anche in questa fase l'assistenza tecnica era garantita da esperti provenienti da Trento e dall'Associazione degli Agricoltori di Prijedor.

## **5.2 Le diverse edizioni**

### **5.2.1 Gli esordi: 2001-2002**

Il primo anno di implementazione del progetto la scelta dei partecipanti venne effettuata tra giovani in possesso del diploma della scuola di agricoltura che dimostravano interesse per l'avvio di attività professionali nel settore rurale. Dovevano già avere portato a termine il servizio militare per poter immediatamente realizzare i progetti.

La selezione avvenne nell'autunno del 2001, mentre la parte pratica di stage in Italia, della durata di due settimane, si tenne a gennaio del 2002. Nel periodo tra febbraio e marzo dello stesso anno furono definiti i progetti e nel mese di aprile venne consegnata ai giovani agricoltori una somma pari a 1.500 € ciascuno per l'avvio degli stessi: l'inizio era previsto tra la primavera e l'estate del 2002.

Tuttavia i partecipanti utilizzarono il credito diversamente da quanto previsto. Come si evince dalla relazione dell'Associazione Agricoltori<sup>108</sup>, Bojan Crnogorac lo destinò all'allevamento di giovani tori e di mucche: con il credito ricevuto comprò vitelli da allevamento e cibo per il bestiame. Cominciò inoltre a produrre cereali da usare come alimentazione per gli animali da allevamento. Altri due partecipanti (Dean Alendarevic e Igor Lindenbauer) si cimentarono nella fungicoltura, acquistando 640 sacchi di compost. Tuttavia, nel corso della produzione, una malattia distrusse tutti i funghi (i due erano inesperti e secondo quanto dichiarato dalla presidentessa dell'AAP, avevano utilizzato del compost residuo già usato<sup>109</sup>). Inoltre i tecnici dell'Associazione Agricoltori non vennero avvisati in tempo della malattia, per cui non poterono intervenire. Entrambi i ragazzi manifestarono comunque la volontà di continuare la produzione con i propri mezzi.

---

<sup>108</sup> Associazione degli Agricoltori di Prijedor, (2002) *Relazione del progetto "Giovani Agricoltori" 2001-2002*, manoscritto non pubblicato.

<sup>109</sup> Appendice A.1.

Anche Sasa Pejic, il quarto ragazzo coinvolto nel progetto, cambiò la destinazione del credito, inizialmente adibita alla produzione di fragole: decise di dedicarsi all'allevamento suino, utilizzando i 1.500 € per adattare la sua vecchia casa nel villaggio di Jugovci, dove costruì box per i maiali, e per comprare due scrofe.

Zeljko Vucenovic, nonostante inizialmente si fosse indirizzato verso la coltivazione di fragole, si dedicò invece alla produzione di latte. Con i soldi della donazione comprò una mucca gravida e un grosso quantitativo di fieno. In base a quanto dichiarato da egli stesso per iscritto, la sua scelta fu dettata dalla mancanza di mezzi adeguati: il terreno in cui coltivare le fragole si trovava in una zona molto popolata e dunque a rischio di furto, per cui necessitava di una recinzione per la costruzione della quale, a suo parere, avrebbe dovuto destinare l'intero importo<sup>110</sup>.

Dalla relazione del progetto dell'anno successivo<sup>111</sup> si evince che tutti e cinque i partecipanti restituirono la somma ricevuta come microcredito e dichiararono che il progetto era stata un'importante esperienza, soprattutto per quanto appreso in termini di imprenditorialità. Per la maggior parte dei beneficiari le attività avviate continuarono a garantire un'integrazione al reddito: nel 2003 Dean Alendarevic si occupava ancora della produzione di funghi assieme al padre, anche se il suo impiego principale era nella polizia; Igor Lindebauer, dopo essersi cimentato nella produzione di funghi, stava frequentando l'accademia di polizia a Sarajevo; Sasa Pejic lavorava come cameriere, ma si occupava ancora dell'allevamento di maiali; Bojan Crnogorac allevava manzi insieme con genitori e ne possedeva due; Zeljko Vucenovic lavorava al mercato, ma i suoi genitori vendevano latte e si occupavano della mucca, comprata grazie al progetto.

### **5.2.2 Una fase di stallo: 2002-2003**

A partire dalla seconda edizione del progetto vennero cambiati alcuni criteri utilizzati per la scelta dei partecipanti: non più giovani in possesso del diploma di scuola superiore, ma studenti della scuola agraria di Prijedor di età inferiore ai 18 anni e residenti nella municipalità. Rimasero i requisiti del possesso (o affitto) del terreno adatto alla coltivazione dei piccoli frutti, dell'appartenenza a uno dei gruppi etnici di

---

<sup>110</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2002) *Relazione del progetto "Giovani Agricoltori" 2001-2002*, manoscritto non pubblicato.

<sup>111</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2003) *Relazione del progetto "Giovani Agricoltori" 2002-2003*, manoscritto non pubblicato.

Prijedor e del supporto della famiglia. Era fondamentale che gli studenti dimostrassero anche di avere le competenze necessarie e un buon profitto scolastico.

In quest'edizione vennero scelte cinque ragazze che abitavano in luoghi non distanti tra loro (nella zona di Trnopolje, un villaggio vicino a Prijedor), in modo da facilitare la collaborazione e favorire la creazione di un gruppo di produttori di piccoli frutti. La superficie totale da coltivare risultò essere un ettaro (cinque piantagioni di 0,2 ettari ciascuna). La scuola agraria, che si era occupata della fase di selezione delle ragazze, avrebbe avuto a disposizione le nuove piantine da utilizzare come sperimentazione e per fare pratica: il progetto avrebbe avuto così una ricaduta positiva ancora maggiore sulla scuola.

Durante la prima fase (ottobre-novembre 2002) vennero selezionati i partecipanti e preparata la documentazione necessaria per rendere possibile il loro ingresso in Italia, mentre la seconda fase prevedeva lo stage in Trentino (gennaio 2003). In febbraio vennero definiti i microprogetti di autosviluppo locale che si sarebbero dovuti avviare nel marzo dello stesso anno. Ma una volta effettuata l'analisi dei terreni da parte della scuola agraria di Prijedor per accertarne la compatibilità con la specie di piante da acquistare, si verificarono complicazioni riguardo all'acquisto di piantine di qualità e così non fu possibile realizzare gli impianti nell'anno 2003.

### **5.2.3 La realizzazione degli impianti: 2003-2004**

La selezione dei cinque nuovi partecipanti avvenne sempre sulla base dei criteri dell'anno precedente. Non fu però possibile ottenere la vicinanza delle abitazioni e dei terreni dei ragazzi, condizione che avrebbe potuto incentivare le famiglie ad una maggiore collaborazione.

In base ai colloqui effettuati con dieci famiglie di possibili candidati, ne vennero scelti cinque che rispondevano ai requisiti. Dopo la selezione e la preparazione della documentazione necessaria per l'ingresso in Italia (tra febbraio e marzo del 2004), venne effettuata la visita-studio in Trentino in luglio, mese che meglio si prestava a cogliere il periodo del ciclo della produzione delle fragole più interessante ai fini della visita. Durante la formazione a Trento gli esperti italiani tennero delle lezioni riguardanti la gestione delle piante, le tecniche di difesa e protezione dalle malattie e dagli insetti, le dinamiche di raccolta, l'irrigazione a goccia.

In questa edizione si decise che, invece di affidare l'intero importo ai singoli *stakeholders*, l'Associazione Progetto Prijedor trasferisse all'AAP le risorse necessarie all'acquisto delle piantine, del materiale utile per realizzare la coltivazione (telo di nylon, sistema irrigatorio, fitofarmaci, ecc) e per coprire i costi di trasporto, in modo da acquistare il necessario direttamente dal fornitore, ottenendo anche un prezzo più conveniente. Così si evitò che i soldi venissero usati in un'altra maniera, com'era accaduto nella prima edizione.

In agosto e nei mesi successivi vennero portati a termine gli impianti di coltivazione: a questa fase parteciparono anche tre delle ragazze che l'anno precedente non erano riuscite a concludere il progetto a causa delle problematiche incontrate nel reperimento delle piantine. Ogni partecipante beneficiò della stessa somma destinata negli anni precedenti, gestita all'interno del fondo di sviluppo rurale dell'AAP. Vennero anche ridistribuiti gli importi delle due ragazze che l'anno precedente non avevano portato a termine il progetto e che avevano rinunciato a continuare per problemi derivati dalla mancanza di manodopera e carenza d'acqua<sup>112</sup>. Una famiglia del terzo anno (quella di Dajana Lukić) acconsentì a piantare una superficie doppia di fragole e la somma rimanente venne spartita tra tutte le famiglie come supporto aggiuntivo.

Le piantine vennero ordinate presso l'azienda LM Commerce di Vrgorac (Croazia) al costo di 0,19 € ciascuna e il trapianto venne effettuato a fine luglio 2004 su una superficie totale di 0,9 ettari. Nella fase di preparazione del terreno l'azienda "Prijedorčanka" collaborò mettendo a disposizione la macchina per la lavorazione dei colmi e l'installazione del nylon. All'inizio della raccolta le fragole vennero vendute sui mercati locali di Prijedor e Banja Luka a 4 KM (2 €) al kg, per arrivare a 2 KM (1€) al termine del periodo.

#### **5.2.4 La riproposizione del progetto su base annuale: 2005-2006**

Terminata la terza ed ultima edizione del progetto (che inizialmente era previsto di durata triennale) l'Associazione Progetto Prijedor e l'AAP decisero di continuare a sostenere l'avvio di microimprese agricole nel settore dei piccoli frutti, coinvolgendo ulteriori cinque studenti e le loro famiglie sia nell'anno 2005 che nel 2006.

---

<sup>112</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2004) *Relazione finale terza fase del progetto 2003-2004*, manoscritto non pubblicato.

In questi due anni la selezione avvenne nei mesi di febbraio e marzo, con le modalità delle edizioni precedenti. Dei cinque partecipanti del 2005 uno rinunciò prima della partenza per l'Italia, per cui solo quattro parteciparono alla visita-studio in luglio. Durante il periodo di stage i partecipanti vennero seguiti dai tecnici della Cooperativa Piccoli Frutti Sant'Orsola e dell'Istituto Agrario di San Michele ed ebbero l'opportunità di visitare vari produttori di piccoli frutti nelle fasi di raccolta, pulizia delle vecchie piante, trapianto e costruzione di nuovi tunnel, conoscere alcune realtà associative che operano nel settore e incontrare i rappresentanti delle istituzioni locali.

Nella quarta edizione venne promossa la coltivazione di altri piccoli frutti oltre alle fragole, come i lamponi e il mirtillo. La scuola superiore di agricoltura provò a coltivare il mirtillo in modo sperimentale, mentre una partecipante al progetto piantò lamponi nel suo terreno, senza però riuscire a portare a termine la coltivazione<sup>113</sup>.

Prima della partenza per l'Italia venne effettuata dalla scuola di agricoltura di Prijedor l'analisi pedologica dei terreni dei beneficiari<sup>114</sup> (di circa 0.1 ettari ciascuno), così come era avvenuto negli anni precedenti. Mentre gli studenti si trovavano in Trentino, le loro famiglie si occuparono della preparazione dei terreni, in modo da poter effettuare il trapianto una volta rientrati i ragazzi. L'Associazione Agricoltori di Prijedor fornì alle famiglie indicazioni sulla concimazione dei terreni e il modo di preparazione degli stessi, mentre la macchina per la produzione dei colmi venne messa a disposizione ancora una volta dall'azienda "Prijedorćanka".

Di nuovo la somma totale destinata al progetto venne affidata dall'Associazione Progetto Prijedor direttamente all'AAP affinché la gestisse comprando il materiale necessario per tutti i partecipanti, ottenendo un prezzo migliore e una maggiore sicurezza di acquisto. Le piante necessarie al trapianto (circa 20.000 ogni anno) vennero comprate entrambi gli anni dalla ditta croata "Fragaria", considerata un fornitore serio e di qualità. Il materiale per il sistema di irrigazione, nylon, concimazione e protezione delle piante vennero invece acquistati sul mercato locale. Il trapianto fu realizzato a fine agosto 2006.

---

<sup>113</sup> Appendice A.1.

<sup>114</sup> Cioè l'analisi delle proprietà chimiche e fisiche necessaria a verificare se il terreno è adatto ad un determinato tipo di coltivazione

### **5.2.5: La formazione dei consulenti: gli anni 2007-2008-2009**

Nell'anno 2007 si decise di supportare il settore in un altro modo, cioè investendo nella formazione di tre tecnici nell'ambito dei piccoli frutti (fragola in particolare) in modo da poter creare sul territorio un servizio di consulenza per coloro che si occupavano di questo tipo di coltivazione, e in particolare per continuare a seguire in modo adeguato gli studenti beneficiari del progetto “Giovani Agricoltori”.

La formazione dei tre tecnici venne sostenuta finanziariamente dal comune di Pergine Valsugana e articolata in due momenti residenziali in Trentino, gestiti dall'Istituto Agrario di San Michele all'Adige. I tecnici scelti furono Branka Kovacević (agronoma, presidente dell'AAP), Ljubinko Kecman (agronomo del servizio di consulenza agraria del comune di Prijedor) e Dejan Lukić, studente della facoltà di agraria di Banja Luka. La formazione venne suddivisa in due cicli di quindici giorni ciascuno, uno nel periodo di maggio-giugno, l'altro in quello di settembre-ottobre 2007. I temi trattati riguardarono le tecniche agronomiche e di difesa, l'aggiornamento sulle varietà di piccoli frutti, l'organizzazione della vendita e dell'assistenza tecnica, nonché il ruolo del tecnico come divulgatore dell'innovazione e come figura di riferimento per dare fiducia alle aziende. In base a quanto stabilito dall'accordo siglato tra l'Associazione Progetto Prijedor e i beneficiari, una volta terminata la formazione i tecnici erano obbligati a fornire assistenza tecnico-pratica nei periodi di svernamento delle piante e maturazione dei piccoli frutti, oltre che nel momento della vendita dei prodotti, con disponibilità di almeno due volte alla settimana per due ore<sup>115</sup>.

Il sostegno al settore dei piccoli frutti continuò ad essere assicurato attraverso la consulenza offerta ai beneficiari da parte dell'AAP di Prijedor e dei tecnici dell'Istituto Agrario di San Michele all'Adige. L'AAP continuò inoltre a ricoprire un ruolo importante nel momento dell'organizzazione della vendita dei prodotti, mettendo in contatto diretto i produttori e le persone interessate all'acquisto.

Si cercò inoltre di proseguire la promozione della cooperazione tra le famiglie di tutte le edizioni che avevano preso parte al progetto, in modo da creare un gruppo di piccoli produttori coesi e maggiormente competitivi sul mercato.

---

<sup>115</sup> Associazione Progetto Prijedor, (2007) *Accordo per la realizzazione del progetto di supporto alla microimprenditoria nel settore dei piccoli frutti*, manoscritto non pubblicato.

Nell'anno 2008 si portò a compimento il progetto organizzando, con il supporto della municipalità, alcune giornate di promozione delle fragole: nel mese di maggio venne realizzata la manifestazione “I giorni della fragola”, che permise ai produttori locali di esporre nel centro della città, dando loro visibilità e una buona occasione di vendita. La mostra-mercato ebbe grande successo, tanto da essere ripetuta anche nell'anno 2009. Il primo anno vi presero parte quindici produttori (tra cui alcuni partecipanti al progetto “Giovani Agricoltori”) e l'ammontare delle fragole vendute fu di circa 5 tonnellate complessive. La manifestazione, organizzata sul modello dei “Giorni del miele” dell'anno precedente, venne attuata con la collaborazione dell'AAP, della scuola di agraria e del comune, che mise gratuitamente a disposizione dei partecipanti gli stands per l'esposizione.

Nell'anno 2009 è continuata la collaborazione tra l'APP, l'AAP e il comune per quanto riguarda la valorizzazione dei piccoli frutti, concretizzandosi in particolare nella riproposizione della mostra mercato delle fragole nel mese di maggio, a cui hanno partecipato tredici produttori.

Attualmente prosegue l'attività di promozione di un marchio territoriale che identifichi i prodotti di Prijedor, attraverso un logo – già utilizzato dai partecipanti alla manifestazione – che renda riconoscibile la produzione locale e ne incentivi l'acquisto da parte degli abitanti della municipalità, con il risultato di promuovere la filiera corta e la produzione territoriale di qualità. Per il 2010 si sta pensando inoltre di sostenere l'avvio di alcuni campi sperimentali di mirtillo, non ancora coltivato a Prijedor, attraverso la scuola superiore di agricoltura e con il supporto dei tecnici dell'Istituto San Michele all'Adige.

### **5.3 Problematiche e difficoltà incontrate**

Le problematiche incontrate nell'incentivare la creazione di micro imprese di produzione di piccoli frutti nella municipalità di Prijedor sono state molteplici: innanzitutto la scarsa propensione al rischio, che si può osservare già nella prima edizione del progetto. Diverse cause portarono i partecipanti a cambiare la destinazione del credito: una tale iniziativa era unica nel suo genere a Prijedor in quegli anni, per cui il rischio di fallimento era alto; la produzione agricola del territorio era ancora arretrata e gli abitanti della municipalità uscivano da una situazione di isolamento sia culturale

che tecnologico dovuta al periodo bellico. I piccoli frutti erano un settore potenzialmente strategico ma ancora sconosciuto e senza sbocchi certi sul mercato. Inoltre i partecipanti al progetto furono influenzati dalle loro famiglie di appartenenza: queste preferirono potenziare le attività familiari già avviate piuttosto che cimentarsi in una nuova attività, a loro parere a rischio di fallimento. Bisogna ricordare anche che in quel periodo affluivano in Bosnia Erzegovina grandi quantità di denaro a fondo perduto, che non prevedevano una verifica dell'utilizzo *ex post*. Affidare una somma da restituire come microcredito e da destinare ad una produzione specifica era una modalità ancora poco conosciuta e, di conseguenza, gli *stakeholders* potrebbero non essersi sentiti particolarmente vincolati. Inoltre, essendo la prima edizione del progetto, non vi erano precedenti a cui fare riferimento e si percepiva un maggiore “libertà d'azione”. Una scelta diversa la fece Dajana Lukić, partecipante alla terza edizione del progetto e attualmente iscritta all'ultimo anno di università presso la facoltà di agraria di Banja Luka, che ha fatto della coltivazione di fragole la sua attività principale, con notevole successo (ha vinto il primo premio in occasione della mostra-mercato “I giorni della fragola” nell'anno 2009). Dajana spiega così la decisione della sua famiglia di raddoppiare la superficie coltivata:

“tutti hanno avuto paura del rischio e dell'insuccesso e nessuno ha voluto prendersi il rischio di coltivare altri 1000 metri: noi siamo entrati nel progetto senza sapere se avevamo le condizioni per poter coltivare la fragola, in quanto siamo stati i primi del comune di Prijedor a cominciare a coltivarne in grossa quantità”<sup>116</sup>.

Un'altra difficoltà – incontrata in particolare durante la seconda edizione del progetto – deriva dal reperimento di piantine di qualità: in quell'anno l'offerta era scarsa, a causa della mancanza di precipitazioni che mise i vivaisti nella condizione di non poter fornire nuove piantine a coloro che avevano in programma di avviare la coltivazione. Si individuarono possibili fornitori in Serbia e Bosnia quando era ormai troppo tardi. A ciò si aggiunse il problema della siccità estiva che colpì la regione di Prijedor: mancava l'acqua per l'irrigazione e questo influì sull'umidità del terreno, per cui non sarebbe stato un momento favorevole anche qualora le fragole fossero state piantate. Sempre per gli stessi motivi, non c'era garanzia che il materiale sul mercato

---

<sup>116</sup> Appendice A.3.

fosse di qualità, perché le temperature troppo alte avrebbero potuto aver danneggiato le piantine. In generale, anche quando si trova un fornitore di piantine affidabile, le difficoltà si ripresentano al momento dell'importazione: come spiega Branka Kovačević,

“bisogna aspettare un mese per fare tutte le carte e chiedere i permessi al ministero. Io come presidente dell'AAP devo scrivere una lettera al ministero per chiedere il permesso di importare, e quando questo viene approvato devo specificare al ministero la quantità e le sorti delle piante da acquistare, le persone coinvolte, la ditta di trasporto, chi sarà l'autista e quale mezzo di trasporto utilizzerà”<sup>117</sup>.

Inoltre, racconta Dajana Lukić,

“uno dei motivi per cui la gente rinuncia alla coltivazione delle fragole è che (...) non trovano le piante da piantare, oppure cercano di comprare quelle più economiche, così che alla fine la qualità si abbassa e di conseguenza anche il rendimento”<sup>118</sup>.

I partecipanti al progetto trovarono difficile organizzarsi e cooperare: la collaborazione è particolarmente importante se ci si occupa di piccoli frutti, poiché si tratta di un settore in cui è necessario presentarsi in gruppo per essere competitivi in modo da non farsi concorrenza con un prodotto facilmente deperibile. Invece continua a prevalere in questo ambito e in questa zona un atteggiamento di sfiducia e una mentalità di tipo individualista: la maggior parte delle persone sono ancora scettiche riguardo alla possibilità di associarsi e cooperare. Come emerge dalla relazione finale delle prime tre edizioni<sup>119</sup>, alcune famiglie dei partecipanti al progetto riuscirono ad avviare una buona collaborazione, scambiando esperienze e indirizzi di possibili clienti, soprattutto quelle che erano avvantaggiate da una certa esperienza nel mercato locale. Nella maggior parte dei casi, però, la vendita avvenne singolarmente. Inoltre ognuno acquistò da sé i contenitori per l'imballaggio delle fragole e organizzò da solo il trasporto e la ricerca del mercato. Un tentativo di mettere in contatto i produttori con i rivenditori venne fatto dall'AAP, ma, come dichiara Branka Kovačević, non fu apprezzato da tutti:

“per evitare che i produttori di fragole non vendessero a causa del prezzo alto proponevo loro dei rivenditori e dei negozi in modo che

---

<sup>117</sup> Appendice A.1.

<sup>118</sup> Appendice A.3.

<sup>119</sup> APP, (2004) *Progetto triennale di formazione per giovani agricoltori e realizzazione di progetti di autosviluppo locale – relazione finale terza fase del progetto 2003-2004*, manoscritto non pubblicato.

calassero un po' il prezzo di 0.10 o 0.20 centesimi, ma avessero la vendita garantita invece di riportare a casa il prodotto invenduto. Alcuni hanno accettato la mia proposta, altri no, perché credevano che io prendessi una percentuale, perché la nostra filosofia è così: ognuno deve avere un vantaggio per fare qualcosa”<sup>120</sup>.

Inoltre c'era stato nel 2001 un precedente non andato a buon fine: l'esperienza della bancarella al mercato di Prijedor in cui tutti i produttori dell'AAP potevano vendere, ma che non aveva funzionato a causa della difficoltà dei partecipanti a collaborare<sup>121</sup>, per cui non venne riproposta. Superare la mentalità individualista si rivelò difficile, a causa del retaggio del sistema socialista in cui la collaborazione era forzata e poco conveniente. La proposta di riunirsi in cooperativa risultava (e risulta tuttora) poco attraente proprio per questo motivo, nonostante la proposta e l'esempio trentino siano una prova di come la cooperazione si riveli conveniente per i piccoli produttori e anche per i consumatori (sebbene le condizioni economiche e politiche tra il Trentino e Prijedor siano molto diverse). Quest'atteggiamento è aggravato da una generica difficoltà ad assumersi responsabilità e una scarsa attrazione verso l'imprenditorialità. Come dice Dajana Lukić, riferendosi all'atteggiamento remissivo dei suoi concittadini: “non vogliono fare il primo passo, dicono che lo stato non va bene e tutti aspettano che qualcuno faccia qualcosa per loro, sono passivi”<sup>122</sup>. Bisogna anche considerare che non c'erano, a Prijedor, esperti adeguatamente formati in questo settore<sup>123</sup>: nessuno si era ancora cimentato nella coltivazione dei piccoli frutti a Prijedor e, come riferisce Dajana Lukić, alcune ragioni dell'insuccesso derivano anche dal fatto che “i miei coetanei erano piccoli, ma i genitori dovevano occuparsene. Loro invece pensavano di ricevere la fragola, cominciare la coltivazione e dopo un certo periodo raccogliarla e venderla, mentre coltivare la fragola è molto impegnativo”<sup>124</sup>.

È necessario lavorare a livello professionale, non si può improvvisare. Dice ancora Dajana:

“Penso che all'inizio le persone si siano spaventate all'idea di non riuscire a vendere i loro prodotti, per cui non si sono dedicate

---

<sup>120</sup> Appendice A.1.

<sup>121</sup> Per maggiori informazioni si veda l'appendice A.1.

<sup>122</sup> Appendice A.3.

<sup>123</sup> Per questo motivo nel 2007 l'Associazione Progetto Prijedor ha investito nella formazione di tre tecnici di questo settore.

<sup>124</sup> Appendice A.3.

abbastanza pensando di non riuscire a vendere. Forse le persone non hanno alimentato e protetto regolarmente le piante, non si sono dedicati completamente a questa attività. E se non ti prendi cura della piante non puoi avere un prodotto di alta qualità, per cui diventa anche più difficile venderlo. La maggior parte della gente che ha aderito al progetto non erano agricoltori esperti, con l'obiettivo di fare agricoltura”<sup>125</sup>.

Lo stesso hanno riferito Dragana Mišević e la mamma, che continuano la produzione di fragole all'interno della loro attività principale, l'orticoltura: “è facile piantare le fragole e aspettare che crescano, però in questo modo non c'è né prodotto né guadagno”<sup>126</sup>. La mamma di Sladjana Kragulj, che ha tenuto solamente una piccola quantità di fragole per uso domestico, avendo smesso con la produzione a causa della mancanza di manodopera, ricorda che “il primo anno è stato critico perché non eravamo esperti e nessuno ci aveva detto come si coltivavano le fragole, però siccome ci occupiamo di agricoltura e ce ne intendiamo siamo riusciti a capire da soli come fare”<sup>127</sup>.

Per ciò che concerne la vendita, il settore risente della concorrenza delle fragole provenienti dai mercati esteri e dei problemi strutturali di un mercato non regolato e che non sovvenziona sufficientemente l'agricoltura. La scarsa collaborazione tra i partecipanti ha reso ancora più difficile la ricerca di sbocchi sul mercato, soprattutto per chi non produceva grandi quantità di fragole e non aveva una bancarella propria al mercato. Nataša Didović, che ha smesso di produrre fragole una volta terminato il primo ciclo perché si è sposata e ha trovato lavoro, così come tutti i membri della sua famiglia, ricorda come non ci fosse molta concorrenza molta (“Noi siamo stati il primo gruppo che ha cominciato con le fragole: da una parte era una fortuna: abbiamo avuto il mercato sia per Prijedor che per Banja Luka”<sup>128</sup>), ma altre condizioni fossero indispensabili, tra cui avere a disposizione un mezzo di trasporto:

“era necessario avere una macchina. Alcuni non ce l'avevano, per cui aspettavano che qualcuno venisse a casa a comprare. Ma questo è impossibile, perché la fragola si guasta subito”<sup>129</sup>.

---

<sup>125</sup> Appendice A.3.

<sup>126</sup> Appendice A.6.

<sup>127</sup> Appendice A.5.

<sup>128</sup> Appendice A.4.

<sup>129</sup> Appendice A.4.

e trovare da soli il mercato (“i contatti al mercato, inoltre, li dovevamo cercare da soli: bisogna andare anche da un negozio all'altro per cercare di vendere le fragole, e un po' dovevi abbassare il prezzo”) e gli imballaggi (“non avevamo imballaggi dove mettere le fragole: ognuno le cercava da solo, se si riuscivano a trovare”), come conferma la mamma di Sladjana Kragulj (“per quanto riguarda gli imballaggi, cercavo le cassette ai mercati della frutta”<sup>130</sup>). Per Milos Karlica

“il problema più grosso, per quanto riguarda la vendita, è il prezzo, che è basso, perché negli ultimi anni ci sono tanti produttori di fragole, e così anche il prezzo si abbassa sempre di più a causa della concorrenza. Un altro grande problema sono le calamità naturali: l'anno scorso, ad esempio, abbiamo avuto la grandine”<sup>131</sup>.

I problemi meteorologici non sono secondari: mancando le reti di protezione, alcuni giovani agricoltori ebbero le fragole distrutte dalla grandine, come nel caso di Dijana Brdar, che per questo motivo ne perse circa 700 kg<sup>132</sup>.

#### **5.4 L'impatto del progetto**

Nonostante le difficoltà incontrate, il progetto “Giovani Agricoltori” ha promosso lo sviluppo del settore rurale in una zona in cui il supporto all'imprenditoria agricola, soprattutto quella giovanile, era carente. Il progetto ha favorito il coinvolgimento di giovani agricoltori, superando la diffidenza nella possibilità di successo di attività di questo genere. Come si legge nella relazione del progetto “Giovani Agricoltori” degli anni 2002-2003: “per promuovere sviluppo locale a Prijedor è quasi più importante dimostrare che è possibile vivere di una impresa agricola più ancora che insegnare a coltivare piccoli frutti”. Il caso di Dajana Lukić dimostra che è possibile sostenersi con un'attività agricola ed avere un discreto guadagno: lei è riuscita a frequentare l'università grazie ai proventi derivati dalla coltivazione di fragole, non potendo contare sulle risorse economiche della sua famiglia, in quanto i genitori sono disoccupati e anche il fratello è iscritto all'università. Come racconta:

---

<sup>130</sup> Appendice A.5. Poiché la figlia vive a Banja Luka, l'intervista è stata fatta alla mamma.

<sup>131</sup> Appendice A.7.

<sup>132</sup> APP, (2005) *Progetto di formazione per giovani agricoltori – relazione finale del progetto 2005*, manoscritto non pubblicato.

“l'anno dopo siamo riusciti ad aumentare di altri mille metri, con l'aiuto di amici e parenti, e quello è stato un passo per farmi studiare: siccome i miei genitori non hanno lavoro e non hanno soldi per finanziare i miei studi, con le fragole sono riuscita a frequentare l'università”<sup>133</sup>.

Dajana riconosce che “c'è molta disoccupazione qui, ma di agricoltura si può vivere, se la famiglia si dedica professionalmente a questa attività”. Considerando che non per tutti l'obiettivo era specializzarsi nella produzione di fragole, ma garantirsi un'integrazione al reddito, il risultato è stato parzialmente raggiunto: tutti i partecipanti hanno dichiarato che il guadagno era soddisfacente. Era necessario però disporre di manodopera, perché, come sostiene Natasa Didović, “non conviene assumere una persona, perché quando conti benzina, imballaggi, non avresti nessun guadagno”. Dragana Misević afferma che “siamo riusciti a coprire le spese e avere anche un po' di guadagno”, mentre Miloš Karlica, che tuttora coltiva fragole come integrazione alla sua attività principale (allevamento di mucche e produzione di latte) afferma che il guadagno “dipende dall'anno e dalle condizioni del tempo, non è che tutti gli anni il prezzo nel mercato sia uguale”.

Il progetto ha favorito la conoscenza da parte degli giovani agricoltori bosniaci della realtà agricola trentina e delle sue istituzioni, come l'Istituto San Michele all'Adige e Cooperativa S. Orsola, esperienza che tutti hanno dichiarato essere stata motivante in quanto realtà simili sono assenti a Prijedor. Ha incoraggiato la collaborazione tra i soggetti locali, quali l'Associazione Agricoltori di Prijedor e la scuola agraria, avvicinando il mondo della formazione scolastica a quello della consulenza e dell'associazionismo del settore rurale di Prijedor. Ha stimolato la cooperazione comunitaria tra Trento e Prijedor, rafforzando la relazione tra le due realtà anche grazie all'ospitalità offerta dalla popolazione del comune di Pergine Valsugana ad alcuni dei partecipanti e alle diverse iniziative realizzate nel momento dello stage in Italia. Inoltre, al termine del progetto, alcune famiglie coinvolte hanno deciso di espandere la produzione comprando nuove piante con le proprie risorse, visti i risultati e l'esperienza positiva degli anni precedenti.

Contribuendo all'istituzione dei “Giorni della fragola”, il progetto ha fornito ai piccoli produttori un'occasione di vendita sul mercato locale al prezzo da loro stabilito,

---

<sup>133</sup> Appendice A.3.

permettendo loro di farsi conoscere e di offrire ai consumatori frutta fresca di qualità, sensibilizzandoli all'acquisto del prodotto locale. Gli intervistati che hanno partecipato ai “Giorni della fragola” si sono dichiarati soddisfatti: Dajana Lukić ha vinto il primo premio per la produzione, mentre la mamma di Sladjana Kragulj afferma che “in 5-6 giorni ho venduto quasi una tonnellata di fragole: al mercato non sarei mai riuscita a vendere una così grande quantità in così breve tempo!”.

Questa tabella riassume i risultati ottenuti nei primi due anni effettivi di coltivazione della fragola (dal 2002 al 2004):

**Tabella 2:** Guadagno degli *stakeholders* ottenuto dalla vendita delle fragole nel periodo compreso tra il 2002 e il 2004

	Nome e cognome	Quantità in kg	Prezzo al kg	Guadagno
	DAJANA LUKIĆ	3.600 kg (0,2 ha)	3,50- 1,50 KM (1,80- 0,80 €)	8.155 KM (4.160 €)
	NATAŠA DIDOVIĆ	2.100 kg (0,1 ha)	4,00 –2,00 KM (2- 1 €)	5.000 KM (2.550 €)
	SANJA MRŠIĆ	1.900 kg (0,1 ha)	3,50 -2,00 KM (1,80- 1 €)	4.200 KM (2.140 €)
	DRAGANA MIŠĆEVIĆ	1.800 kg (0,1 ha)	2,50- 2,00 KM (1,30 – 1€)	4.000 KM (2.000 €)
	EUGENIJA STAHMEK	1.500 kg (0,1 ha)	3,00 - 2,00 KM (1,5- 1 €)	3.800,00 KM (1.940 €)
	MILORAD MAMUZA	1.500 kg (0,1 ha)	3,50 - 1,50 KM (1,80- 0.80 €)	3.600,00 KM (1.800 €)
	ADEM MUJAGIĆ	1.000 kg (0,1 ha)	2,00 KM (1 €)	2.000,00 KM (1.000 €)
	DIJANA BRDAR	500 kg (0,1 ha)	2,00 KM (1 €)	1.000,00 KM (510 €)

**Fonte:** Associazione Progetto Prijedor, 2005 (relazione finale del progetto consegnata al comune di Pergine Valsugana)

#### Nota:

Adem Mujagić (partecipante alla terza edizione del progetto) a causa di malattia e morte del padre, non è riuscito a raccogliere le fragole e sono marcite nel campo, mentre da Dijana Brdar circa 700 kg di fragole sono state distrutte dalla grandine.

### **5.5 Osservazioni finali**

Il progetto ha contribuito a migliorare il tenore di vita dei beneficiari e delle loro famiglie, non in modo significativo (fatto salvo per Dajana Lukić, la cui attività è ben avviata), ma garantendo una costante integrazione al reddito. Chi ha ottenuto i migliori risultati ed è riuscito nell'attività aveva già esperienza in campo agricolo e ha continuato ad occuparsene una volta terminata la scuola superiore, mentre per coloro che non hanno proseguito si è trattato di un'esperienza fine a se stessa.

Si nota una certa difficoltà a ripetere la coltivazione una volta terminato il ciclo della fragola, sia per motivi strutturali (reperire piantine di qualità e a prezzo conveniente è problematico ed il comune ha smesso di investire nel settore): questo limita la nascita di un gruppo di produttori forti e preparati nel settore dei piccoli frutti, in quanto ognuno tende a produrre quanto viene sovvenzionato.

Un altro limite deriva dall'età dei beneficiari: al momento della partecipazione al progetto erano molto giovani per cui nel corso degli anni si sono trasferiti altrove per lavoro, motivi personali o per frequentare l'università, abbandonando di fatto la coltivazione ai genitori che non sempre hanno le necessarie competenze né dispongono di manodopera (soprattutto al momento della raccolta). Alla domanda sulle motivazioni che l'avevano indotta a smettere di coltivare le fragole, Nataša Didović afferma che “il problema è che tutti in famiglia abbiamo trovato lavoro, ed era difficile accordare il nostro lavoro con quello nel campo”, mentre la mamma di Sladjana Kragulj racconta la difficoltà di continuare un lavoro così impegnativo in mancanza di manodopera:

“è difficile continuare ora che mia figlia è andata all'università. Devo fare tutto da sola, e lavoro 24 ore su 24! Adesso ho i clienti e potrei venderle, ma mia figlia quest'anno è andata all'università e l'altro figlio sta frequentando il quarto anno della scuola superiore a Prijedor e l'anno prossimo andrà anche lui all'università”.

Il lavoro è faticoso e dalle interviste condotte si percepisce che il guadagno non sempre è proporzionato all'impegno e al tempo investiti: questo non è un incentivo a proseguire l'attività. Ad esempio Dragana Misević e la mamma sostengono che

“molti hanno smesso perché bisogna dedicarsi molto: bisogna trattare le piante finché non crescono, pulirle bene e togliere le erbacce, bisogna trascorrere più di un'ora in queste operazioni perché non si fanno con i macchinari, ma tutto a mano”.

È necessario che più persone si occupino di quest'attività per un ingente ammontare di tempo. Allo stesso tempo questa non può essere una coltivazione esclusiva a causa della stagionalità, della deperibilità delle fragole e del guadagno che non è sufficiente a sopravvivere (dice Dragana Misević: “siamo riusciti a coprire le spese e avere anche un po' di guadagno”), per cui per una buona riuscita è necessario avere un impiego a tempo pieno in ambito agricolo. Inoltre è difficile reperire manodopera sui piccoli appezzamenti, perché il lavoro di raccolta è considerato degradante.

Dalle interviste ai partecipanti e dall'analisi dei documenti relativi al progetto, si evince che, per migliorare il settore, è necessario che ci siano tecnici formati e preparati per seguire tutte le fasi della coltivazione, dal trapianto alla raccolta, onde evitare errori. Un problema evidenziato da Dajana Lukić:

“non ci sono esperti a cui chiedere consigli: quelli del comune non sono mai usciti sul territorio, non hanno mai messo gli stivali di gomma per andare a vedere sul campo di qualcuno e interessarsi personalmente”<sup>134</sup>

e dal racconto della mamma di Sladjana Kragulj:

“il primo anno non abbiamo guadagnato quasi niente, perché abbiamo avuto una tonnellata di fragole marce. Dovevamo usare i farmaci, ma Branka (presidente dell'AAP, ndr) ha visto che le fragole erano buone e ha detto che non era necessario trattarle, mentre dopo, in 8 giorni, sono tutte diventate marce a causa di una malattia”.

Inoltre i beneficiari necessitano ancora di assistenza *ex post*, soprattutto al momento della vendita. Bisognerebbe che superassero la loro diffidenza verso la cooperazione e

---

<sup>134</sup> Appendice A.3.

capissero l'importanza del riunirsi in associazione, anche attraverso l'AAP, organizzandosi assieme vendere, senza farsi concorrenza uno con l'altro.

La municipalità dovrebbe mantenere una certa continuità nelle politiche agricole continuando ad incentivare il settore dei piccoli frutti (che quest'anno, a differenza dei precedenti, non è stato sovvenzionato), agendo in sinergia con gli altri attori locali e organizzando assieme ad essi eventi di promozione e vendita come i "Giorni della fragola" (manifestazione a rischio nel 2010, in quanto, secondo il comune, mancano i fondi necessari, ma soprattutto i produttori di fragole). L'agricoltura dovrebbe slegarsi dalla produzione industrializzata che fa capo alle grandi imprese agricole e dovrebbero essere sostenuti processi di qualificazione delle produzioni: per questo è indispensabile continuare il percorso sul *marketing* territoriale promosso dall'APP, che prevede la creazione di un logo in grado di rendere riconoscibile la fragola di Prijedor come prodotto di qualità. Questo incoraggerebbe l'acquisto di prodotti locali freschi da parte dei cittadini, li inviterebbe a porre più attenzione alla produzione del territorio e promuoverebbe la filiera corta. Tutto ciò è necessario se non ci si vuole fermare al singolo progetto, ma sviluppare l'intero settore agricolo.

## Capitolo 6

### UN CASO DI STUDIO: IL PROGETTO “DIVENTA IMPRENDITORE”

#### 6.1 Il progetto

##### 6.1.1 Gli obiettivi

Il progetto “Diventa Imprenditore” venne promosso dall'anno 2004 al 2008 dall'Associazione Progetto Prijedor in collaborazione con l'Agenzia della Democrazia Locale ed altri soggetti italiani (la cooperativa “l’Ancora”) e locali (l’Agenzia per lo Sviluppo Regionale del Nord Ovest, PREDA – acronimo per *Prijedorska asocijacija za ekonomski razvoj*, ovvero Agenzia per lo sviluppo economico della municipalità di Prijedor, l’AAP, il Centro Giovani “*Svjetionik*”, l’Associazione “*Zdravo da ste*”).

L'obiettivo generale del progetto era contrastare la disoccupazione nella municipalità di Prijedor supportando le iniziative già esistenti nel settore imprenditoriale ed incentivando quelle nascenti, attraverso un sostegno sia di tipo economico che formativo.

Nello specifico, gli obiettivi erano migliorare le conoscenze e le capacità nel settore della pianificazione imprenditoriale di quei giovani imprenditori (o disoccupati) che avevano intenzione di avviare una propria attività economica, ponendo particolare attenzione all'effettiva sostenibilità delle proposte dei partecipanti e alle dinamiche dello sviluppo locale, e promuovere una cultura imprenditoriale in un territorio in cui l'iniziativa privata era ancora poco diffusa. Un altro obiettivo era facilitare l'accesso al credito delle banche e delle organizzazioni di microcredito, attraverso incontri formativi riguardanti la stesura di un *business plan* (solitamente richiesto come documentazione obbligatoria da presentare congiuntamente alla domanda di credito<sup>135</sup>). Il corso che precedette la fase di supporto allo *start up* aveva come obiettivo fornire ai partecipanti delle basi teoriche per affrontare il rafforzamento o l'avvio della loro attività imprenditoriale. Sarebbe stata inoltre offerta ai beneficiari la possibilità di visitare

---

<sup>135</sup> Tutte le banche da me intervistate hanno dichiarato che la presentazione del *business plan* era una condizione necessaria per accedere al credito; le organizzazioni di microcredito erano invece più flessibili.

aziende affermate nel contesto trentino, in modo da motivarli e permettere loro di farsi un'idea di come sarebbe potuto evolvere il loro progetto.

Stimolare lo sviluppo di cultura imprenditoriale in un ambito complesso e problematico come quello dell'impresa nella realtà bosniaca significava anche incoraggiare la collaborazione tra operatori economici, governo locale e rappresentanti della società civile e promuovere relazioni tra i giovani imprenditori di Prijedor e alcune realtà economiche italiane, in particolare trentine. In quest'ottica si inseriva la possibilità di svolgere un periodo formativo di stage in Italia. "Diventa Imprenditore" mirava anche alla creazione di una rete di giovani imprenditori locali in grado di condividere esperienze e azioni sul territorio, agendo in sinergia.

La scelta di avviare un progetto con lo scopo di stimolare l'imprenditoria a Prijedor nasce da un'attenta analisi dei bisogni del territorio: numerose persone avevano perso il posto di lavoro a causa del collasso del sistema economico ex jugoslavo e del conseguente fallimento dei grandi impianti produttivi in cui la maggior parte della popolazione trovava impiego. Anche i giovani incontravano difficoltà nel trovare un'occupazione una volta terminato il percorso scolastico. Il comune di Prijedor riconobbe la necessità di sviluppare l'imprenditoria e a questo scopo approvò il documento "Strategia per lo sviluppo delle attività imprenditoriali e delle PMI del comune di Prijedor per il periodo dal 2003 al 2008", che svolgeva un'accurata analisi del settore e individuava alcune linee guida per il suo potenziamento. Secondo i dati forniti da questo documento, dal 2003 al 2008 persero il posto di lavoro 1.478 persone, la maggior parte a causa della chiusura delle fabbriche e delle aziende. Molti di loro erano operai specializzati, che faticavano a reinserirsi nel mercato del lavoro a causa dell'eccessiva professionalizzazione.

### **6.1.2 I partners**

La partnership italiana era formata dall'Associazione Progetto Prijedor e dalla Cooperativa di Solidarietà Sociale "l'Ancora", con sede a Tione di Trento (TN). Quest'ultima opera dal 1992 sul territorio trentino del Comprensorio delle Giudicarie, con lo scopo di prevenire il disagio giovanile e intervenire in situazioni di difficoltà, fornendo supporto a ragazzi e giovani, attraverso la promozione umana e l'integrazione di soggetti socialmente svantaggiati. Ha collaborato con l'Associazione Progetto

Prijedor durante le diverse edizioni del progetto “Diventa Imprenditore” per quanto riguardava in particolare l’organizzazione e la realizzazione degli stage in Italia.

Tra i partner locali, accanto all’Agenzia della Democrazia Locale e all’Associazione degli Agricoltori di Prijedor, partecipava al progetto PREDA, fondata nel 2006 come ente pubblico (agiva come associazione di cittadini dal 2003) con lo scopo di promuovere l’imprenditorialità, supportare le Piccole e Medie Imprese (PMI), creare nuove opportunità di lavoro e migliorare la situazione economica della municipalità, lavorando in cooperazione con le istituzioni e organizzazioni locali e internazionali. Dal 2005 PREDA ha attivato presso i suoi uffici un centro informativo per gli imprenditori che intendono investire nella città, in grado di fornire loro assistenza legale nel momento della registrazione. PREDA ha inoltre sostenuto, in collaborazione con il programma italiano SEENET<sup>136</sup>, la costituzione dell’Incubatrice Imprenditoriale<sup>137</sup> all’interno della struttura di una vecchia caserma militare, dove vengono ospitate a condizioni di favorevoli alcune aziende che stanno iniziando la loro attività.

Un altro partner era l’Agenzia per lo Sviluppo Regionale del Nord Ovest (RDA NW- *Regional Development Agency - North West*), istituzione supportata da diversi soggetti internazionali e locali (come l’Unione Europea, la Commissione Europea, la Banca Mondiale, l’UNDP, l’OSCE, l’OHR, USAID) che inizialmente offriva sostegno alle PMI (servizi agli investitori e attività di consulenza) e poi assunse il ruolo di catalizzatore di riforme economiche e sociali, agendo in collaborazione con associazioni, università, camere di commercio, ONG, donatori internazionali, per creare le condizioni per lo sviluppo economico e promuovere la regione<sup>138</sup>. Partecipavano inoltre responsabili di “*Zdravo da ste*”, associazione di volontari che dal 1996 si occupa

---

<sup>136</sup> SEENET è l’acronimo per *South East Europe Net*, un programma di collaborazione tra alcuni enti locali della regione Toscana e i rispettivi partner balcanici allo scopo di migliorare le competenze gestionali delle autorità locali del sud est europeo, attraverso attività di conoscenza e condivisione di esperienze e lavoro in partenariato.

<sup>137</sup> Il progetto è stato finanziato dal programma europeo CARDS - *Community assistance for reconstruction, development and stabilisation*, volto a fornire assistenza comunitaria ai paesi dell’Europa sudorientale in vista della loro partecipazione al processo di stabilizzazione e di associazione all’UE. Grazie ai fondi messi a disposizione da questo programma è stata eseguita la ricostruzione della struttura in cui si trova l’Incubatrice Imprenditoriale. Per maggiori informazioni si veda l’appendice C.2.

<sup>138</sup> J. Osmankovic, *Regionalization and Regional Development in Bosnia and Herzegovina in the Post-war Period*, Occasional paper n°5, 2004, Institute of Economic Research, Ljubljana.

di assistenza a soggetti deboli (anziani, sfollati, profughi) e del centro giovani “*Svjetionik*” di Prijedor.

### **6.1.3 Gli stakeholders**

Il target del progetto era la popolazione disoccupata di Prijedor, di età compresa tra i 20 e i 35 anni, che intendesse intraprendere un'attività imprenditoriale o necessitasse di supporto qualora l'esercizio fosse già avviato. Venivano favoriti coloro che presentavano progetti riguardanti il settore agricolo, l'artigianato e il turismo rurale. I partecipanti erano selezionati in base alle motivazioni personali, all'attitudine imprenditoriale, alla capacità di relazione e confronto con il gruppo, alla consapevolezza del contesto, alla capacità di programmare e pensare nel lungo periodo. Venivano presi in considerazione dall'apposita commissione esaminatrice anche il grado di istruzione e le esperienze pregresse. I partecipanti dovevano inoltre garantire la disponibilità a frequentare un corso di italiano e a trascorrere eventualmente un periodo di tempo in Italia per svolgere un periodo di formazione e di stage, qualora fossero stati selezionati. Dovevano anche aver assolto gli obblighi di leva.

### **6.1.4 Le fasi**

Il bando di concorso veniva diffuso attraverso i media, in particolare giornali locali e annunci radiofonici. Il progetto si componeva di diverse fasi:

- La selezione dei partecipanti, a cura di un'apposita commissione, formata dai responsabili delle associazioni partner e da rappresentanti dell'APP, ADL, cooperativa l'Ancora;
- Il corso di formazione: durante questo momento formativo tenuto da docenti ed esperti del settore provenienti dalla zona (Prijedor e Banja Luka) veniva insegnato ai partecipanti a sviluppare un'idea imprenditoriale, fare un'analisi del territorio e una ricerca di mercato, pianificare e preparare un *business plan*. Si tennero inoltre lezioni sul concetto di sviluppo economico locale, sulle modalità di registrazione delle aziende e sulla gestione della contabilità. Altre lezioni si concentrarono sul diritto bosniaco e internazionale, l'organizzazione aziendale, la gestione dei processi produttivi, i rapporti con il mercato: tutte conoscenze necessarie per poter gestire nel migliore dei modi la propria attività economica;

- La selezione dei *business plan* avveniva dopo che la commissione aveva intrattenuto un colloquio di approfondimento con i candidati, nonché una visita all'azienda. I progetti migliori, scelti in base alla qualità, alla sostenibilità nel territorio di Prijedor, all'attitudine imprenditoriale del proponente e alla coerenza del progetto con le strategie di sviluppo locale, avevano la possibilità di ricevere un finanziamento di 1500 €. Di questi 1000 € venivano offerti a fondo perduto, mentre i restanti 500 € come microcredito, da restituire in 18 mesi con un tasso di interesse agevolato e un periodo di grazia iniziale di sei mesi. Ai vincitori veniva offerta la possibilità di partecipare alla successiva fase di stage e di essere affiancati da un tutor durante la realizzazione del progetto;
- Lo stage nei Balcani o in Italia in aziende affini al progetto imprenditoriale avevano lo scopo di dare l'occasione ai nuovi imprenditori di accrescere le loro conoscenze, scambiare esperienze e ricevere stimoli attraverso il contatto con analoghe realtà ben avviate. Gli stage nei Balcani vennero organizzati dall'ADL di Prijedor, mentre quelli in Trentino furono coordinati dall'APP in collaborazione con la cooperativa "L'Ancora" di Tione di Trento;
- Il supporto allo *start up* (o al rafforzamento del progetto imprenditoriale) e il tutoraggio avevano lo scopo di coadiuvare i partecipanti che avevano ricevuto il finanziamento nel far partire o consolidare la loro attività imprenditoriale. I partecipanti erano affiancati da esperti locali per una durata di otto mesi, affinché realizzassero nel migliore dei modi le attività previste dal *business plan*. Erano inoltre previsti incontri di verifica tra i partecipanti e i tutor e tra i tutor e i responsabili dell'APP, per verificare l'andamento del progetto.

## **6.2 Le diverse edizioni del progetto**

Se si prendono in considerazione tutte le quattro edizioni del progetto, ci si accorge che ventisei dei trentanove progetti che vennero finanziati erano legati all'imprenditoria agricola: quattro riguardavano l'apicoltura, lo stesso numero l'allevamento di bovini, tre la produzione di funghi, due l'allevamento di polli e altrettanti la lavorazione di erbe officinali, la floricoltura, l'orticoltura, la frutticoltura e uno l'allevamento di lumache. Otto erano legati all'artigianato: quattro riguardavano la lavorazione del legno, uno l'apertura di un laboratorio di sartoria, uno la produzione di

candele, altri due la produzione e la vendita di manufatti tradizionali. Infine altre attività prevedevano l'avvio di due ditte di pulizie, due officine di stampa, una scuola di informatica, una ditta di riparazione e installazione di apparecchiature elettriche, un lavaggio per le auto, una piccola impresa di realizzazione di camini e infine un ufficio per l'organizzazione di eventi e animazione.

### **6.2.1 Gli esordi: 2003-2004**

La selezione avvenne nel novembre del 2004: il bando comunicava che sarebbero stati scelti quindici candidati per un periodo di formazione sull'imprenditoria, che si sarebbe svolto sia a Prijedor che in Italia (due settimane a gennaio 2005), con l'obiettivo di fornire ai partecipanti gli strumenti per definire un progetto imprenditoriale da realizzarsi in Bosnia. Sarebbe stata data preferenza ai progetti che avessero coinvolto più persone e i progetti selezionati avrebbero ricevuto un finanziamento (pari a 1500 € per progetti implementati da un solo corsista, 3000 € per quelli che ne coinvolgevano due o tre) e sarebbe stata offerta loro l'opportunità di fare uno stage in Italia. La gestione del credito da restituire era affidata all'Associazione Agricoltori.

Dei ventotto questionari pervenuti, quattro vennero esclusi perché non rispondevano ai criteri anagrafici e dei ventiquattro candidati che si presentarono al colloquio passarono la selezione diciannove. A quindici di loro venne offerto di partecipare alla formazione. I progetti approvati e finanziati furono sette, di cui due coinvolgevano più partecipanti. I partecipanti selezionati furono ammessi allo stage in Italia con l'esclusione di due, per problemi linguistici e logistici. Al termine dello stage venne avviata la fase di *start up* e di tutoraggio: in questa stadio alcuni *stakeholders* incontrarono difficoltà, mentre altri ebbero un'ottima riuscita: per esempio il progetto di Draško Stanić (organizzazione di una rete di raccolta, acquisto e lavorazione di funghi e altri prodotti di bosco) si concretizzò nella vendita di stock di rosa canina nelle botteghe del commercio equo e solidale, attraverso il canale di CTM Altromercato, mentre il progetto di Beronja Boško e delle sorelle Djermanović (essicazione, imballaggio e vendita di erbe officinali) non poté essere messo in pratica per mancanza di fondi<sup>139</sup>.

---

<sup>139</sup> Per maggiori informazioni vedi l'intervista a Beronja Boško, appendice B.10.

Secondo una verifica dell'ADL<sup>140</sup>, nel 2008 i partecipanti che continuavano l'attività iniziata nella prima edizione del progetto erano solo tre su dieci<sup>141</sup>. Il microcredito era stato restituito nei tempi previsti solo da cinque persone, con ritardo da un partecipante, mentre i restanti quattro avevano restituito il prestito solo sotto minaccia di essere citati in giudizio.

### **6.2.2 Il consolidamento del progetto: 2004-2005**

Nel secondo anno di realizzazione del progetto pervennero quarantaquattro domande di ammissione al corso, tra le quali ne vennero accolte ventotto. Il criterio anagrafico cambiò parzialmente (il limite di età per essere ammessi fu portato da 35 a 38 anni), mentre il numero massimo di persone occupate per azienda/idea imprenditoriale era due. La formazione si tenne sia in Trentino che a Prijedor, così come il periodo di stage, che non si doveva necessariamente svolgere in Italia: diversamente dall'anno precedente, in quest'edizione si diede la possibilità ai partecipanti di effettuarlo anche in Bosnia, presso aziende operanti in settori affini ai propri. Vennero selezionati otto progetti (su tredici *business plan* presentati) che ricevettero il finanziamento previsto per lo *start up*: i promotori di quattro di questi ebbero diritto a svolgere uno stage in Italia e altri quattro in Bosnia Erzegovina, per un periodo non superiore al mese e mezzo. Durante la formazione i partecipanti erano tenuti a frequentare un corso di italiano e uno di informatica. Nella relazione finale viene sottolineato come durante il corso le idee imprenditoriali dei partecipanti fossero in continuo cambiamento: ciò era dovuto al mancato riconoscimento dei loro mestieri da parte della classifica nazionale delle attività lavorative (per cui gli imprenditori avrebbero incontrato seri ostacoli amministrativi) e anche perché il corso di formazione aiutò i partecipanti a scoprire ed identificare nuove idee imprenditoriali<sup>142</sup>.

Secondo la valutazione dell'ADL<sup>143</sup>, nel 2008 sette degli otto partecipanti lavoravano e avevano restituito il credito nei tempi previsti. Solamente uno doveva

---

<sup>140</sup> ADL, (2008) *Scheda di relazione delle quattro edizioni di "Diventa Imprenditore"*, manoscritto non pubblicato.

<sup>141</sup> I partecipanti erano dieci e non sette come i progetti approvati perché due attività prevedevano l'impiego rispettivamente di due e tre persone.

<sup>142</sup> APP, l'Ancora, (2005) *Progetto "Diventa Imprenditore II" - relazione delle attività*, manoscritto non pubblicato.

<sup>143</sup> ADL, (2008) *Scheda di relazione delle quattro edizioni di "Diventa Imprenditore"*, manoscritto non pubblicato.

ancora rendere l'intera somma e non lavorava, non essendo riuscito a realizzare la sua idea imprenditoriale.

### **6.2.3 Verso una rete di giovani imprenditori: 2005-2006**

Il terzo anno di attuazione del progetto vennero presentate cinquanta richieste di ammissione: quarantadue furono i candidati ammessi al colloquio, ventotto quelli selezionati. Al termine della fase di formazione e di presentazione dei *business plan*, otto ottennero il finanziamento e la possibilità di svolgere lo stage (quattro in Trentino, due a Prijedor, uno in Croazia e un altro in Serbia). Durante quest'edizione si cercò di coinvolgere maggiormente il gruppo locale a livello organizzativo, dal finanziamento alla gestione, in modo da poter in futuro affidare il progetto interamente alla controparte bosniaca. Inoltre venne incentivata la presenza dei partecipanti alla prima e seconda edizione del progetto ad alcune delle iniziative (seminari di approfondimento sulle tematiche dell'associazionismo economico, dello sviluppo locale e dei patti territoriali, della certificazione dei prodotti biologici) nell'ottica di promuovere la creazione di una rete di giovani imprenditori che potessero condividere esperienze e azioni sul territorio. Venne mantenuto l'obbligo alla frequentazione del corso di informatica (per tutti i partecipanti) e di quello di lingua italiana (per coloro che avrebbero svolto lo stage in Italia).

In base all'ultima verifica dell'ADL sulla situazione dei partecipanti alla terza edizione, risalente al maggio 2008<sup>144</sup>, risulta che tutti stavano pagando regolarmente le rate del credito (a parte una persona che era leggermente in ritardo). Una persona era irrintracciabile, mentre le altre lavoravano regolarmente (ad esclusione di un partecipante che avrebbe dovuto avviare un laboratorio di falegnameria, ma la sua idea imprenditoriale era rimasta bloccata da questioni legali, motivo per il quale lavorava saltuariamente in nero).

### **6.2.4 Il testimone passa ai locali: 2007-2008**

La quarta edizione del progetto non venne gestita direttamente dalla Associazione Progetto Prijedor come le precedenti, ma la municipalità se ne fece carico tramite l'agenzia PREDA. L'APP si occupò solamente dell'organizzazione degli stage in Italia assieme alla cooperativa "l'Ancora". PREDA collaborò con i soggetti che

---

<sup>144</sup> ADL, (2008) *Scheda di relazione delle quattro edizioni di "Diventa Imprenditore"*, manoscritto non pubblicato.

avevano coordinato il progetto negli anni precedenti, ai quali si aggiunse il contributo e la partnership del Ministero degli Esteri francese, del comune di Levico (Trento), dell'ALDA (l'Associazione delle Agenzie della Democrazia Locale) e della cassa rurale di Caldeno e Aldine (Trento).

L'investimento totale fu di 44.000 €, divisi tra ADL (3.000 €), ALDA (7.000 €) e Associazione Progetto Prijedor (3.000 €) e un contributo di 15.000 € offerto dalla cassa rurale di Caldeno e Aldine (TN). La municipalità partecipò con 16.000 €. Il passaggio di consegne dall'APP alla municipalità fu un importante cambiamento che dimostrò il valore e la sostenibilità dell'iniziativa, che passava ufficialmente nelle mani dei locali. Fu la prova, inoltre, della capacità dimostrata dall'APP di creare relazioni di collaborazione con la comunità di Prijedor e responsabilizzare gli enti locali sul tema dello sviluppo economico.

Gli obiettivi del progetto non cambiarono. La priorità, però, venne data a coloro che avevano già un'attività avviata ma erano ancora privi della forza economica necessaria a registrarla e farla così uscire dall'economia informale. Attraverso il sostegno economico si cercò di favorire l'emersione dal nero e la regolarizzazione delle attività, in modo che, al termine del percorso, gli imprenditori fossero nelle condizioni di relazionarsi correttamente con gli altri operatori economici (istituzioni, concorrenza, lavoratori impiegati nella produzione) e il rischio di fallimento fosse ridotto. Si cercò inoltre di favorire le iniziative con maggiori probabilità di assunzione di altro personale in tempi non eccessivamente remoti.

Il bando di concorso era relativo ai settori tessile, agricolo, della lavorazione del legno e dei metalli. Coloro che erano già in regola dovevano portare copia della registrazione dell'attività e il bilancio del 2006, mentre chi iniziava era tenuto a presentare il certificato di disoccupazione rilasciato dall'ufficio per l'impiego della *Republika Srpska*. Si candidarono quaranta persone. I partecipanti avevano tutti piccole attività già avviate, non erano particolarmente giovani e non erano sempre disponibili a trascorrere un periodo di stage in Italia (possibilità data a quattro partecipanti, per la durata di quindici giorni), in quanto già lavoravano e svolgevano praticamente tutti i ruoli all'interno della propria azienda.

La fase formativa venne gestita direttamente dal personale specializzato di PREDA, che trattò temi quali le caratteristiche dell'imprenditore, la creazione e l'analisi

di un *business plan*, il piano di *marketing* e finanziario, elementi di contabilità. Durante la stesura del *business plan*, i partecipanti al corso ebbero la possibilità di avvalersi delle consulenze dei formatori e di personale esperto di PREDA: al termine stabilito, vennero presentati ventitré progetti. Un'apposita commissione, formata da personale dell'ADL, di PREDA, dell'AAP e della cooperativa "l'Ancora", al quale si aggiunsero alcuni rappresentanti dell'amministrazione comunale, procedette alla selezione. Si stabilì che i beneficiari delle risorse sarebbero stati dodici (e non dieci come previsto inizialmente): i primi dieci ricevettero una somma pari a 1.750 € a fondo perduto e 1.500 € sotto forma di microcredito, mentre gli altri due ebbero diritto a 1.250 € a fondo perduto e 1.500 € come microcredito, gestiti dall'AAP come nelle precedenti edizioni. L'aumento della somma fu dovuto anche all'investimento del comune di Prijedor, che distribuì i finanziamenti previsti per l'auto-occupazione. L'erogazione delle sovvenzioni era subordinata alla registrazione dell'attività, in modo che, regolarizzando l'azienda, gli imprenditori potessero assumere altro personale e beneficiare dell'assistenza di PREDA nella realizzazione delle proprie attività. Gli stage non erano legati ai contributi economici, per cui poterono usufruire di quest'opportunità anche coloro che non avevano ottenuto il finanziamento. Quattro partecipanti presero parte a questa fase, uno dei quali non beneficiò del supporto economico<sup>145</sup>.

In base alla relazione del progetto stilata dall'ADL<sup>146</sup>, nel maggio del 2008 tutti i dodici partecipanti lavoravano ed erano regolarmente registrati. Solamente uno aveva già restituito interamente il credito, mentre riguardo agli altri non c'erano ancora notizie in quanto avrebbero dovuto cominciare a restituirlo nel luglio del 2008, per via del *grace period*.

### **6.2.5 Il progetto si evolve: 2008-2009**

Al termine della quarta edizione di "Diventa Imprenditore", l'agenzia PREDA si fece carico del progetto: il suo compito era fare da tramite tra i privati e il comune, supportando chi volesse intraprendere un'attività imprenditoriale ed accedere ai fondi della municipalità. A questo scopo PREDA attivò uno sportello aperto due volte a settimana che offriva consulenza legale ai futuri imprenditori e li affiancava nel momento della stesura del *business plan* e della registrazione dell'attività, aiutandoli ad

---

<sup>145</sup> Milan Desnica, appendice B.8

<sup>146</sup> ADL, (2008) *Scheda di relazione delle quattro edizioni di "Diventa Imprenditore"*, manoscritto non pubblicato.

effettuare la richiesta di sostegno da parte del comune. La municipalità aveva previsto infatti un fondo destinato allo sviluppo delle PMI, a cui potevano accedere i nuovi imprenditori: il tasso di interesse era 5.95 % a livello annuale, cofinanziato dal comune per il 4.95%, (dunque il solo 1%, di fatto, era a carico dell'imprenditore).

Sempre per quanto riguarda il supporto alle PMI, PREDA, che agiva in base alle linee strategiche definite nel documento programmatico "Strategia per lo sviluppo delle attività imprenditoriali e delle PMI del comune di Prijedor per il periodo dal 2003 al 2008", collaborò alla creazione dell'Incubatrice imprenditoriale (di cui si è accennato nel paragrafo 6.1.2). L'Incubatrice è un luogo di sostegno agli imprenditori che iniziano la loro attività: attualmente ospita otto nuove aziende che si occupano di produzione (sette lavorano il legno, una la plastica). Il tempo di incubazione di queste imprese è dai tre a cinque anni, periodo considerato sufficiente affinché l'azienda cresca e si rafforzi abbastanza per essere autonoma nel mercato. Esse hanno diritto a facilitazioni quali un affitto vantaggioso degli spazi e servizi agevolati. Inoltre PREDA si occupa di metterle in contatto con altre realtà, di organizzare momenti formativi sul *management* e altre tematiche (tra i temi già trattati, gli standard di qualità ISO), di allestire seminari e di creare rapporti tra le aziende, gli istituti di sicurezza e le banche.

Nei mesi di agosto-settembre 2009 è stata realizzata inoltre un'iniziativa relativa al microcredito per i beneficiari dell'Incubatrice imprenditoriale di Prijedor: l'Incubatrice ha organizzato un concorso per nuovi imprenditori e assieme a PREDA e all'ADL ha selezionato tra i progetti imprenditoriali presentati quelli più interessanti a cui erogare un finanziamento in microcredito per avviare l'attività.

PREDA, l'ADL e l'APP hanno inoltre sostenuto la nascita di un'associazione di piccoli imprenditori e di artigiani di Prijedor, tenendo incontri relativi all'analisi dei bisogni di questa categoria, ai quali hanno preso parte anche i partecipanti alle quattro edizioni del progetto "Diventa Imprenditore". È stato registrato un crescente interesse in questo campo, ma, come si evince dalla relazione dell'ADL relativa all'anno 2009<sup>147</sup>, ancora "non si è creato un forte gruppo di interesse capace di portare avanti la creazione dell'associazione di piccoli artigiani". Le ragioni di questa mancanza di iniziativa da parte dei giovani imprenditori saranno analizzate nel paragrafo 6.3.

---

<sup>147</sup> ADL, (2009) *Relazione attività 2009*, manoscritto non pubblicato, pag. 9

### 6.3 Problematiche e difficoltà incontrate

L'ambito in cui il progetto andava ad operare, quello dell'impresa, è complesso e problematico, in particolar modo nella realtà bosniaca. È proprio per questo che si scelse di prestare molta attenzione sia all'operato dei giovani imprenditori che alla effettiva sostenibilità delle loro proposte imprenditoriali.

Nella prima edizione del progetto, che come nel caso di "Giovani Agricoltori", risentiva del fatto di essere un'iniziativa nuova, vennero riscontrati alcuni problemi proprio riguardo alla sostenibilità dei progetti. Non tutti gli *stakeholders* sembravano aver valutato realisticamente la loro proposta imprenditoriale: ad esempio il progetto di raccolta, imballaggio e vendita di erbe officinali presentato dalle sorelle Djermanović assieme a Beronja Boško non vide la luce a causa della mancanza dei fondi necessari all'acquisto di un distillatore indispensabile per l'attività. Subentrarono successivamente problemi personali tra i tre, così che alla fine essi rinunciarono a portare a termine il progetto. Un ulteriore ostacolo per questo gruppo furono le complicazioni sorte al momento dello stage, che si sarebbe dovuto svolgere presso una ditta italiana che, invece, in quel periodo si stava trasferendo e non aveva il tempo necessario per seguire gli stagisti. Ma non fu questo il motivo principale che impedì la concretizzazione dell'idea imprenditoriale, bensì l'errata valutazione delle risorse dimostrata dai partecipanti. Come afferma Beronja Boško nella sua intervista:

“è mancato maggior supporto economico. (...) All'inizio, quando abbiamo lavorato al progetto, abbiamo capito che per cominciare questa produzione la prima cosa che dovevamo comprare era un distillatore, il più semplice possibile, che costava 4.000 €. Si parlava di donatori che ci avrebbero fornito questo distillatore, ma man mano che il tempo passava non succedeva nulla, e perciò abbiamo abbandonato il progetto dopo la formazione e lo stage”<sup>148</sup>.

In questo caso il gruppo non aveva valutato a fondo le proprie possibilità e l'ammontare di risorse da investire, contando su un supporto esterno invece di affidarsi alle proprie forze. Quest'atteggiamento di arrendevolezza e passività è stato riscontrato anche in altri partecipanti, che si aspettavano un aiuto maggiore da parte dell'APP/ADL, anche nella fase successiva allo *start up*. Vladimirka Džazić, sarta, che assieme alla sorella ha aperto un laboratorio di sartoria con il supporto ricevuto dal progetto “Diventa

---

<sup>148</sup> Appendice B.10.

Imprenditore” e l’investimento di risorse proprie, nella sua intervista dichiara che le sue aspettative sono state un po’ deluse:

“dall’ADL ho preso quel supporto, ma oltre a un paio di riunioni dopo non ho avuto alcun sostegno. Inoltre dopo essere stata in Italia non c’è stato niente di concreto, ad esempio un lavoro. Quando ho aperto questo salone mi aspettavo di fare un lavoro perché ho preparato un *business plan*, mi aspettavo che quando avrei finito questa cosa avrei avuto un’offerta, ma non è successo niente. Speravo che qualcuno avrebbe comprato le mie cose e non mi avrebbe lasciata a me stessa, che non finisse con il business plan e lo stage in Italia”<sup>149</sup>.

Rispetto a coloro che si affacciavano per la prima volta al mondo imprenditoriale, ebbero maggior successo coloro che avevano un’attività già avviata e coinvolgevano la famiglia nell’impresa: è il caso di Draško Stanić (che da sei anni si dedicava alla produzione e vendita di funghi e che, attraverso il progetto “Diventa Imprenditore”, ebbe modo di rafforzare la sua attività e allargarla anche ai frutti di bosco) e di Slaven Babić, che già lavorava nell’officina di stampa assieme al padre.

Nella quarta edizione del progetto, nella quale si decise di favorire chi aveva un’attività ma non le risorse per registrarla, le difficoltà furono determinate dalla messa in regola dell’azienda e dal pagamento delle tasse. Come racconta Ljubiša Stakić, di professione apicoltore:

“Mi avevano detto che il processo di registrazione della ditta durava sette giorni, ma quando ho deciso di registrarla mi sono reso conto che me ne volevano venti, tutto era complicato. Durante la formazione pareva tutto facile: sembrava che registrando la ditta sarebbe stato facile vendere i prodotti nei negozi e che nel comune tutti mi avrebbero aiutato. Invece nessuno mi ha spiegato niente, per prendere un foglio erano necessari giorni e giorni. Inoltre, una volta registrato, devi pagare tante tasse, ti soffocano”<sup>150</sup>.

Lo stage in Italia, prova del forte legame che lega Trento e Prijedor, sembra aver avuto un impatto allo stesso tempo positivo e scoraggiante. A detta di tutti gli intervistati lo stage è stata un’ottima esperienza, ma i partecipanti concordano sul fatto che quanto imparato in Italia spesso non sia riproducibile nel contesto di Prijedor, soprattutto a causa della mancanza di mezzi adeguati. Come rivela Filip Koncar,

---

<sup>149</sup> Appendice B.5

<sup>150</sup> Appendice B.7

apicoltore: “certo, è andato bene perché ho visto come funziona lì (in Trentino, *ndr*), però non sono riuscito ad applicare tutte le nuove conoscenze acquisite per mancanza di attrezzature adeguate”<sup>151</sup>. Predrag Marić, che si occupa di produzione di ortaggi, dichiara:

“sono molto contento di tutto quello che ho visto in Italia. È un modo per poter avere un'immagine di come dovrebbe essere un vero produttore e come funziona il sistema. Io qui vengo considerato un buon esempio, e pensavo di essere un buon produttore prima di venire in Italia. Ma loro sono produttori di successo, io no. (...) Per quanto riguarda il vostro sistema di lavoro e le cooperative (...) forse per noi non va bene andare a vederlo, perché una volta visto come funziona lì rimaniamo delusi quando torniamo a Prijedor”<sup>152</sup>.

Milan Desnica, che ha frequentato la scuola di agricoltura ed ora si occupa assieme alla famiglia di produzione di fiori e ortaggi, ha partecipato al periodo di stage in Italia e nota che “anche noi lavoriamo come voi ma non abbiamo le stesse tecnologie”<sup>153</sup>.

Vladimir Medić, apicoltore, sottolinea che

“una volta tornato (da Trento, *ndr*) ho cercato di lavorare meglio, ma non sono ancora riuscito ad acquistare l'attrezzatura moderna che ho visto in Italia perché non abbiamo possibilità di comprare quegli strumenti”<sup>154</sup>.

Il problema dell'acquisto di attrezzatura deriva dalla mancanza di possibilità economiche, dal costo e dalle lungaggini burocratiche che deriverebbero dall'importazione dall'Italia.

Tutti gli intervistati concordano nel dire che l'esperienza di stage è stata molto importante per poter conoscere una realtà diversa e acquisire nuove conoscenze cruciali per la propria attività. Rimane lo scoglio delle condizioni strutturali del sistema bancario e industriale bosniaco. L'accesso al credito è il problema più sentito: quasi tutti gli *stakeholders* intervistati vi hanno fatto ricorso con scarso successo. Il progetto “Diventa Imprenditore” ha cercato di risolvere questo problema almeno in parte, con un sistema misto che unisce finanziamenti a fondo perduto e microcredito, al fine di responsabilizzare i beneficiari. Tuttavia la somma erogata (2000 € a ciascun

---

<sup>151</sup> Appendice B.6

<sup>152</sup> Appendice B.1

<sup>153</sup> Appendice B.8

<sup>154</sup> Appendice B.3

partecipante) non è sufficiente nella fase di *start up*, per cui la maggior parte dei futuri imprenditori ha dovuto ricorrere alle banche. Ottenere un credito in Bosnia Erzegovina presenta ancora diverse difficoltà, se non si hanno le condizioni e non si possono fornire le garanzie richieste. Come spiega Beronja Boško:

“qui è impossibile, le condizioni sono molto alte, vengono richieste delle garanzie enormi, ma se uno comincia un'attività non può garantire niente. Un singolo deve avere dietro una grande garanzia per poter ottenere il credito”<sup>155</sup>.

Anche Dragutin Durković, che, dopo aver lavorato per venticinque anni in banca e aver perso il lavoro in seguito al fallimento dell'istituto di credito, ha avviato un'attività di produzione di funghi, sottolinea come

“per poter ritirare il credito serve un garante che lavori negli enti pubblici. Io sto cercando di comprare un veicolo, una macchina per fare le consegne, sono circa 4.000 KM (2.000 €), una somma modesta, però tutte le banche mi chiedono un garante con un buon stipendio assunto negli enti pubblici”<sup>156</sup>.

Anche per rendere meno difficoltoso l'accesso al credito, nella quarta edizione del progetto venne posto come obiettivo l'emersione dall'economia informale delle attività che venivano supportate, vincolando l'erogazione del finanziamento alla registrazione della micro impresa. Se da una parte questo facilitò gli imprenditori a regolarizzare la loro attività, permettendo loro di poter accedere al credito delle banche (e anche ad altri tipi di finanziamenti, ad esempio il fondo del comune per lo sviluppo rurale), di assumere altro personale e di versare regolari dazi al governo, dando così un contributo al consolidamento del sistema tributario statale, non agevolò chi non era ancora pronto ad effettuare questo passaggio. Racconta sempre Ljubiša Stakić, apicoltore, che nell'anno della registrazione si trovò in difficoltà con gli obblighi di pagamento a causa delle condizioni atmosferiche poco favorevoli per la sua attività, tanto da fargli affermare che aveva pensato di chiudere l'attività e persino di tornare a lavorare in nero:

“l'anno in cui mi sono registrato c'era siccità e arrivava poco miele, non potevo guadagnare quasi niente e dovevo lavorare solo per pagare le tasse al comune e restituire i crediti, così che non potevo mettere

---

<sup>155</sup> Appendice B.10

<sup>156</sup> Appendice B.9

niente da parte. E di tutto quello che ho pianificato non si è realizzato neanche una parte! Invece di andare avanti, sono andato indietro. (...) se non fossi entrato in quel progetto forse andrei più piano, mentre ora sono in una situazione in cui sono senza denaro, perché ci sono troppi obblighi di pagamento”.

Le condizioni meteorologiche sono un'altra variabile che mette in difficoltà chi lavora nel settore rurale e intende ritirare un credito. L'ambito agricolo è caratterizzato dall'indeterminatezza dei fattori che influiscono sul ciclo produttivo, per cui non si possono stabilire con certezza gli introiti che deriveranno dalla vendita né tantomeno la quantità che verrà prodotta. Lo conferma l'apicoltore Filip Končar spiegando che “l'anno scorso per noi è stato una catastrofe, mentre quest'anno ha dato tanto”. Questo rende più difficile la decisione di registrarsi e pagare le tasse poiché gli imprenditori agricoli non sono certi di avere una liquidità costante tale da poterselo permettere. Soprattutto chi ha un lavoro di tipo stagionale, come Jasmina Islamovski, che si occupa di floricoltura e orticoltura, la cui serra costruita grazie al prestito di una banca (che deve ancora restituire) fu distrutta da un temporale. Riguardo alla possibilità di registrare l'attività spiega:

“non è favorevole per noi registrare l'attività, perché facciamo un lavoro stagionale e dovremmo pagare tutte le tasse al comune e alla Repubblica Serba anche fuori stagione. Se ci si registra fuori stagione non si devono pagare le tasse sulla vendita, ma tutte le altre sì”.

Inoltre nel mercato sembrano non esserci particolari incentivi o agevolazioni per chi registra la propria attività. Come racconta sempre Ljubiša Stakić:

“da noi il tasso di interesse è sempre uguale, che tu abbia la ditta registrata o meno. Lo stato non ti aiuta se sei registrato, anche se dovresti avere degli incentivi maggiori rispetto a chi lavora in nero”.

Ljubinko Kećman, agronomo del servizio di consulenza agraria del comune di Prijedor, conferma il fatto che chi rispetta determinati standard di produzione non gode di particolari agevolazioni:

“per esempio qui gli agricoltori producevano frutta biologica in base a standard europei, però quando vendevano i loro prodotti il prezzo era

uguale, sia per quelli che rispettavano i principi europei sia per gli altri”<sup>157</sup>.

Questo è dovuto alla scarsa sensibilizzazione verso l’acquisto di prodotti di qualità, sia da parte dei rivenditori che degli acquirenti, e dal basso potere di acquisto dei salari, che inducono le persone a comprare ciò che costa meno.

Permangono in Bosnia Erzegovina carenze relative alla certificazione e ai controlli di qualità, così che i produttori si trovano in una condizione di incertezza tale per cui risulta loro difficile focalizzarsi su una singola attività. Come sostiene Predrag Marić:

“siamo molto meno sovvenzionati dei paesi che ci circondano. Per questo è molto difficile esistere. Di solito da noi i produttori fanno di tutto, dall'allevamento del bestiame alla produzione di frutta e verdura, così se un'attività fallisce si può coprire con le altre”<sup>158</sup>.

Gli apicoltori, ad esempio, ricevono un incentivo statale pari ad un euro per alveare. Ma l’importo, fanno notare, non è sufficiente nemmeno all’acquisto di due kg di zucchero per l’alimentazione delle api.

Dalle interviste si riscontra anche la poca affidabilità degli altri soggetti economici. Come racconta Dragutin Durković:

“ho avuto dei grossi problemi perché compravo un compost di qualità molto buona da una ditta italiana, ma la persona che lo importava dall'Italia ne ha importato uno falso, così l'anno scorso in tre mesi abbiamo perso tanti soldi che dovremmo recuperare”.

Coloro che, come il signor Durković, si occupano di coltivazione di funghi, non possono comprare il compost necessario sul mercato locale, ma devono affidarsi agli importatori, che non sempre si comportano in modo corretto, anzi spesso imbrogliano sia sulla qualità che sulla quantità importata. Afferma inoltre Durković: “non posso sporgere denuncia perché ci sono pochi distributori di compost, se lo denuncio non avrò più da chi comprarlo, e rimarrò senza lavoro”.

Anche la concorrenza da parte di mercati dove il costo del lavoro è più basso e gli standard di qualità non vengono rispettati è un ostacolo: gli apicoltori bosniaci, per

---

<sup>157</sup> Appendice C.1

<sup>158</sup> Appendice B.1

esempio, devono fronteggiare la vendita sul mercato di miele contraffatto proveniente dalla Cina, o quello a prezzo più conveniente che arriva dalla Croazia, paese che offre maggiori sovvenzioni all'agricoltura.

I guadagni nel settore rurale, anche per chi ha un'attività avviata, risultano ancora essere troppo bassi. Predrag Marić racconta che “i nostri guadagni sono minimi, siamo contenti se copriamo tutto quello che abbiamo perso e speso e se guadagniamo un po' come stipendio, perché non abbiamo scelta”. Vladimir Medić confida che

“io produco circa 800 kg di miele all'anno, per un valore di circa 4000 €. Per questo ho cominciato a fare un'altra attività di quattro ore al giorno, per la quale guadagno 250 €: è un lavoro secondario, ma con quei soldi riesco a guadagnare per mantenere la famiglia. Mentre i soldi della vendita del miele li metto da parte per poter comprare un giorno l'attrezzatura e in questo modo evitare il credito”.

Ora la situazione è peggiorata a causa della crisi finanziaria che ha colpito i mercati internazionali e anche la condizione di chi lavora nel settore rurale in Bosnia si è aggravata. Dragutin Durković ha spiegato che c'è stato un calo del 20-30% delle vendite rispetto agli anni precedenti, soprattutto negli ultimi tre-quattro mesi. Anche l'apicoltore Vladimir Medić racconta che

“dopo la partecipazione sono riuscito ad aumentare un po' la produzione, però per colpa di questa crisi è rallentata un po': lo standard di vita è molto più basso rispetto all'Italia e la gente non può permettersi di comprare il miele. Dopo la partecipazione al progetto la mia produzione è triplicata, però la vendita è rimasta uguale o forse è anche più bassa di quando avevo la metà delle api”.

#### **6.4 L'impatto del progetto**

Il progetto “Diventa Imprenditore” ha contribuito allo sviluppo dell'imprenditoria in un contesto, come quello di Prijedor, in cui la ripresa economica è ancora difficile, a causa di un mercato interno di dimensioni limitate, di un sistema creditizio di difficile accesso e della lenta transizione – tuttora in corso – dal sistema socialista ad un'economia di mercato nell'epoca della globalizzazione.

La formazione, che ha coinvolto esperti di diverse nazionalità, ha colmato alcune carenze dei futuri imprenditori, riguardanti temi come la gestione d'impresa, l'analisi

del territorio e del mercato, la stesura di un *business plan*, la modalità di registrazione dell'attività. Ha inoltre fornito ai partecipanti gli strumenti necessari per portare a termine il progetto, rafforzando la consapevolezza delle loro capacità e aiutandoli a concretizzare la loro idea imprenditoriale (o a cambiarla, qualora si fosse rivelata di difficile attuazione) e a fronteggiare le difficoltà socio-economiche che caratterizzano questa realtà.

L'iniziativa ha inoltre contribuito alla lotta alla disoccupazione, in particolar modo giovanile: infatti il target a cui era diretta era la popolazione dai 20 ai 35 anni, con qualche eccezione nell'ultima edizione. Ha inoltre sostenuto lo *start up* e il rafforzamento di nuove micro imprese, dando un importante contributo all'iniziativa individuale e incentivando il *self-employment* con finanziamenti in parte a fondo perduto. Ha favorito l'emersione dall'illegalità di quelle attività economiche che ancora non erano regolarizzate, fornendo i mezzi necessari alla loro registrazione, contribuendo in tal modo all'aumento degli introiti dello stato attraverso i contributi pagati dai nuovi imprenditori (le casse statali risentono infatti dell'alta percentuale di attività non registrate). Grazie all'ingresso nel mercato formale, ai neo imprenditori è stata garantita la possibilità di poter usufruire di crediti commerciali, statali e non, di assumere nuovo personale e di avere accesso ai contributi pensionistici.

Il progetto ha creato occasioni di incontro tra gli imprenditori e le realtà istituzionali di Prijedor e ha coinvolto altri soggetti del mondo economico ed associativo, responsabilizzando gli enti locali sul tema dello sviluppo economico. Un importante traguardo raggiunto in questo ambito è quello della piena sostenibilità del progetto, la cui gestione, dal 2007, è stata affidata alla municipalità, che agisce attraverso PREDA. Questo è indubbiamente un riconoscimento del valore del percorso intrapreso dall'APP, che ha contribuito a sensibilizzare la municipalità di Prijedor sulla promozione di iniziative destinate a potenziare l'imprenditoria giovanile.

Il progetto ha favorito il rafforzamento delle relazioni tra la comunità trentina e quella prijedorciana, creando opportunità di conoscenza reciproca, occasioni di incontro e collaborazione tra imprenditori e realtà del mondo economico ed associativo di Prijedor ed imprenditori e esperti italiani (del Trentino in particolare). Lo stage in Italia è inoltre servito a mettere in contatto i partecipanti al progetto con una realtà come quella trentina, fortemente orientata alla cooperazione e all'attività di consorzio. Lo

scambio è stato utile anche alle aziende ospitanti per instaurare relazioni con i colleghi e conoscere maggiormente la situazione di Prijedor. In alcuni casi l'esperienza di tirocinio è sfociata anche in collaborazioni (ad esempio tra Draško Stanić, partecipante alla prima edizione di "Diventa Imprenditore", e la ditta di commercio di funghi DIAL di Pergine Valsugana, tramite la quale è riuscito a vendere nel mercato italiano alcuni quantitativi di funghi) e proposte lavorative (è il caso degli apicoltori Vladimir Medić e Filip Končar, a cui era stato proposto un lavoro stagionale a Trento, che però i due dovettero rifiutare in quanto il periodo coincideva lavorativo in Bosnia).

Durante le diverse edizioni del progetto sono state create occasioni di incontro anche tra gli imprenditori di Prijedor, che hanno così potuto entrare in contatto, scambiare esperienze e collaborare, anche in vista di una possibile istituzione di un'associazione imprenditori sul modello delle esperienze positive dell'associazionismo trentino.

Infine, quasi tutti gli *stakeholders* intervistati hanno dichiarato che la loro condizione socio-economica è cambiata dopo la partecipazione al progetto: Jasmina Islamovski ha migliorato le sue serre, ha piantato nuove varietà di piante e sta costruendo una serra in vetro per la coltivazione delle piante ornamentali, sul modello di quelle che ha visto in Italia; Vladimir Medić ha dichiarato che

“dopo la partecipazione al progetto la mia produzione è triplicata, però la vendita è rimasta uguale o forse è anche più bassa di quando avevo la metà di api”

mentre Rajko Grbić, allevatore di bovini da latte, ha migliorato di molto la sua situazione, tramite l'acquisto di altre due mucche gravide, arrivando a vendere 160 litri di latte al giorno. Per Vladimirka Dražić la sua condizione non è cambiata tanto

“(…) non quanto mi aspettavo almeno. Però si lavora. Quelli che ci hanno fatto la formazione sul business plan si aspettavano che dopo la formazione noi potessimo fare chissà quanta attività e guadagnare chissà quanti soldi, ma in pratica non è così, questo è solo per non essere a carico dello stato”

Infine, Filip Koncar e Milan Desnica hanno dichiarato che la loro situazione è un po' migliorata.

## **6.5 Altre iniziative di supporto all'imprenditoria nella municipalità**

Durante le diverse edizioni di "Diventa Imprenditore" sono stati creati ulteriori strumenti a sostegno dello sviluppo economico della municipalità e a supporto alle PMI, quali l'Incubatrice imprenditoriale, il fondo per lo sviluppo del comune (che permette di accedere a crediti agevolati), il servizio di *Info-center* per gli investitori e i progetti di promozione dell'imprenditorialità giovanile, gestiti da PREDA.

L'associazionismo invece non è cresciuto allo stesso ritmo: nonostante si sia avvertito da più parti il bisogno e l'utilità di un'associazione che riunisca gli imprenditori, questa non si è ancora concretizzata. Una delle cause è da ricercarsi nell'impossibilità di creare un'unica associazione in quanto ogni attività produttiva ha problemi e necessità diverse. Inoltre gli interessati non sembrano ancora pronti e permane tra di essi un atteggiamento generale di sfiducia, dovuto in gran parte all'assenza di esperienze positive di riferimento (anche in questo campo è importante il rapporto con Trento, che dimostra come l'associazionismo possa essere vantaggioso) e agli esempi negativi avuti nel passato.

Sul campo è stata riscontrata invece una buona organizzazione degli apicoltori, che sono riuniti nell'Associazione degli Apicoltori di Prijedor (che comprende sia la municipalità che i maggiori villaggi circostanti). Gli associati ritengono conveniente farne parte perché all'interno dell'associazione vengono condivise informazioni, fatta attività di consulenza, scambiati pareri e aggiornamenti. Quest'anno, inoltre, gli apicoltori si sono accordati per vendere tutti il miele a 10 KM (circa 5 €) al kg, in modo da non farsi concorrenza sul mercato locale. L'associazione ha anche finalità solidaristiche, per cui, spiega Ljubiša Stakić,

“spesso succede che ad alcuni apicoltori muoiano tutte le api, e così noi dell'associazione solidarizziamo e ognuno gli regala un alveare per farlo partire da capo. Ti senti più sicuro con quest'associazione”.

Gli stessi apicoltori rivelano come sia stato molto utile in termini di promozione e vendita la fiera "I giorni del miele", organizzata dalla municipalità in collaborazione con l'APP, l'ADL e altri soggetti economici locali. Anche se, a parere di un apicoltore intervistato, nell'anno 2009 è stata organizzata in un momento poco propizio per la vendita, soprattutto per quanto riguarda il miele, che viene considerato un bene di lusso:

“se i giorni del miele fossero stati organizzati il 10-11 del mese il risultato sarebbe stato migliore, perché il problema è stato che da noi le pensioni si ricevono sempre dal 1 al 10 del mese, così come gli stipendi, mentre invece hanno spostato la manifestazione al 26, quando la gente non aveva più soldi da spendere. La vendita non è andata tanto bene (...) perché i nostri clienti sono di solito i pensionati e gli anziani, che comprano più volentieri nelle fiere piuttosto che nei negozi”<sup>159</sup>.

Vladimir Medić, anch'egli apicoltore, spiega che la vendita, in occasione de “I giorni del miele”

“è andata bene, anche se ho venduto poco. Diciamo che è stata una buona pubblicità! Ho venduto circa 50 kg, è pochissimo, ma questo è successo perché la gente non ha soldi e non può comprare il miele”.

Così come per “I giorni delle fragole”, la mostra mercato si rivela un'ottima occasione sia per i produttori locali, che possono farsi conoscere, apprezzare e avere dei buoni introiti, sia per i consumatori, che così hanno modo di instaurare un rapporto diretto con chi produce e avere la garanzia di un acquisto a filiera corta e di qualità. Proprio considerato il successo di occasioni fieristiche come quelle organizzate per il miele e per le fragole era nata l'idea di allestire una fiera intitolata “Prijedor produce”, come forma di *marketing* territoriale dedicata a tutti i settori produttivi, in grado di mostrare la creatività e la produttività del territorio. Tuttavia, dopo aver analizzato i bisogni dei partecipanti alle precedenti edizioni di “Diventa Imprenditore”, è emersa l'impraticabilità di una tale iniziativa, in quanto gran parte dei prodotti sono stagionali e legati ai periodi di maturazione e raccolta. L'APP ha deciso comunque di supportare le fiere organizzate dalla municipalità, con l'intento di promuovere un'immagine unitaria e unica della produzione e dell'offerta locale.

## 6.6 Osservazioni finali

Il progetto “Diventa Imprenditore” ha contribuito a supportare un settore complesso e ancora poco sviluppato, come quello dell'imprenditoria, in particolar modo giovanile. Dalle interviste si evince però che i partecipanti necessitano di un ulteriore supporto *ex post*, in quanto una volta avviata o registrata la loro attività devono affrontare ulteriori difficoltà a cui non sono ancora in grado di far fronte. Riunirsi in

---

<sup>159</sup> Appendice B.7

associazioni di categoria potrebbe essere una valida soluzione per gestire i problemi in modo collettivo, migliorare le capacità di approccio al mercato, ottenere materie prime a prezzi più convenienti, beneficiare di consulenze di natura burocratico-amministrativa e riguardanti il *marketing*, anche attraverso lo scambio di esperienze e buone pratiche con i soggetti trentini, soprattutto nel caso dei partecipanti al progetto “Giovani Agricoltori”. Inoltre l’associazione di categoria potrebbe costituire per le banche un’ulteriore garanzia dei crediti sottoscritti dal piccolo imprenditore.

Per questo l’APP, in collaborazione con PREDA, ha deciso di puntare sulla creazione di un’associazione che riunisca, in particolare, i piccoli artigiani di Prijedor: l’esigenza di un’organizzazione che li rappresenti e garantisca loro determinati servizi, *lobbying* e formazione era già stata formulata durante gli incontri di valutazione finale dei progetti promossi da PREDA. Si è deciso di cominciare dal settore dell’artigianato, che soffre di carenza di strutture e di coinvolgimento, e può contare sul sostegno della controparte trentina, che ha già appoggiato in passato l’associazione del legno. L’APP continua perciò a promuoverne il processo di avvio, impegnandosi ad organizzare il gruppo degli imprenditori interessati e identificare i possibili punti di forza dell’associazione, preparare la documentazione necessaria per la sua registrazione e seguire il gruppo di lavoro. Questo processo può essere considerato come la logica prosecuzione di “Diventa Imprenditore”.

Inoltre la relazione comunitaria tra Trento e Prijedor è stata rafforzata, in questo ambito, dalla collaborazione tra PREDA e l’Agenzia del Lavoro di Trento, che in vista dell’apertura del Centro per l’orientamento professionale a Prijedor, ha promosso uno scambio di esperienze e organizzato un percorso di formazione per il personale, in modo da offrire una base di conoscenze da cui partire per creare un efficiente centro per l’orientamento professionale a Prijedor.

Per migliorare il settore è necessaria l’azione continuativa e congiunta di tutti i soggetti, dalle istituzioni locali a quelle statali, dai piccoli imprenditori agli esperti del settore, oltre al supporto costante della comunità trentina, che può portare un grande contributo in termini di assistenza e formazione.



## CONCLUSIONI

Al termine di questa ricerca, risultato di numerose interviste qualitative, oltre due mesi di osservazione partecipante sul campo e la consultazione di database, documenti e relazioni dell'ADL/APP, posso formulare alcune considerazioni conclusive riguardo al ruolo che la cooperazione di comunità tra la Provincia Autonoma di Trento e la municipalità di Prijedor ha avuto nel promuovere lo sviluppo locale nella città bosniaca e all'impatto dei progetti realizzati, in riferimento sia ai cambiamenti apportati sulla condizione economica dei partecipanti sia ai momenti formativi svolti in Italia. Infine intendo fare qualche accenno alle cause che ancora impediscono lo sviluppo del settore agricolo a Prijedor e alle difficoltà che la Bosnia Erzegovina incontra nel processo di adesione all'Unione Europea.

Incrociando fonti primarie e secondarie, è emerso come la cosiddetta cooperazione di comunità, di cui la relazione Trento-Prijedor è stata presa a modello in questa tesi, si configuri come una valida modalità di intervento, capace di mettere al centro le comunità locali e i loro bisogni creando relazioni stabili e durature. Si evince anche che l'ascolto del territorio e lo scambio di buone pratiche tra i soggetti bosniaci e italiani siano state prassi adatte a favorire la buona riuscita dei progetti. I quindici anni di partenariato tra Trento e Prijedor e gli ottimi risultati conseguiti ne sono l'esempio. Nell'ambito dello sviluppo locale la cooperazione di comunità ha contribuito al potenziamento del settore rurale, introducendo nuove colture – come i piccoli frutti – che erano andate perdute a causa del processo di industrializzazione della regione, supportando le aziende agricole e le piccole realtà imprenditoriali nascenti, dando impulso all'iniziativa privata, contribuendo alla formazione degli attori locali e alla creazione di una rete di soggetti in grado di proseguire autonomamente questo percorso.

Per quanto riguarda i progetti analizzati nella ricerca, il loro impatto è stato generalmente positivo: la condizione economica di quasi tutti gli intervistati ha subito dei miglioramenti più o meno significativi. Non sempre, però, all'aumento della capacità produttiva è corrisposto un miglioramento nella vendita, soprattutto a causa delle difficili condizioni di mercato. Si osserva che i cambiamenti avvenuti sembrano dipendere dall'età dei partecipanti e dal loro grado di professionalizzazione. Tra i

beneficiari di “Diventa Imprenditore” ha ottenuto maggiore successo chi aveva intenzione di rafforzare un’attività già avviata. Chi si trovava invece nella fase di *start up* ha incontrato più difficoltà, dovendo cercare uno sbocco sul mercato e investire risorse proprie (anche richiedendo un prestito alle banche). La somma destinata alle imprese da consolidare e in fase di avvio era la stessa: a mio parere, invece, il contributo allo *start up* dovrebbe essere maggiore. Il progetto “Giovani Agricoltori” ha avuto un impatto più limitato nel tempo in quanto, data la giovane età dei partecipanti, non tutti hanno deciso di fare dell’attività in ambito agricolo il loro impiego principale una volta terminata la scuola superiore, dedicandosi invece ad altri lavori o continuando gli studi. Inoltre, con l’esclusione di una ragazza che si è specializzata nella produzione di fragole, per gli altri partecipanti questa coltivazione era percepita come un’integrazione al reddito e quindi godette di un minore sforzo progettuale nel lungo periodo. Questo è dovuto anche alla stagionalità e alla deperibilità della fragola che rendono poco opportuno concentrarsi esclusivamente in questa coltura, vantaggiosa solo se si è impiegati a tempo pieno nell’agricoltura o se si può contare sulla disponibilità di manodopera.

Per quanto riguarda lo stage in Italia, i partecipanti ad entrambi i progetti hanno dato un *feedback* molto positivo sul periodo di formazione offerto loro dai vari enti della cooperazione trentina, e in particolare dalla Cooperativa Sant’Orsola e l’Istituto San Michele all’Adige. Concordano sul fatto che sia stata un’esperienza importante per accrescere le proprie conoscenze ed avere modo di sperimentare una realtà diversa, opportunità che difficilmente avrebbero avuto senza il supporto di Trento (gli abitanti della Bosnia Erzegovina necessitano infatti di un visto per entrare nei paesi che fanno parte dell’area Schengen). La consapevolezza dei partecipanti all’esperienza in Italia è stata però diversa: mentre i beneficiari di “Diventa Imprenditore” hanno vissuto il momento formativo come un ulteriore supporto alla loro professionalizzazione, gli studenti di “Giovani Agricoltori” sembrano aver preso con maggiore leggerezza il periodo in Italia: alcuni di loro hanno affermato che questo era dovuto al loro essere “troppo giovani” al momento della partecipazione. Tutti riconoscono la difficoltà di applicare a Prijedor quanto appreso in Italia, per la mancanza di mezzi e delle condizioni necessarie e per la carenza di manodopera.

Non bisogna poi dimenticare che la municipalità ha disincentivato la coltivazione di piccoli frutti decidendo di non continuare a sovvenzionarla, dedicando maggiori risorse al supporto della piccola imprenditoria, con somme da destinare al *self employment*. Questa scelta evidenzia la diversità di priorità tra Prijedor e Trento: quest'ultima è legata ad una concezione dello sviluppo locale che valorizza le vocazioni naturali del territorio, mentre la prima preferisce puntare sull'attrazione di capitali esteri e investire nella ricostruzione della zona industriale dismessa dopo la guerra. Quest'atteggiamento sembra essere confermato dal seguito dato ai due progetti: tramite l'associazione PREDA, infatti, la municipalità si è fatta carico di proseguire "Diventa Imprenditore" senza il diretto sostegno di Trento, mentre non ha fatto lo stesso con "Giovani Agricoltori", anzi ha deciso di privilegiare la coltivazione delle mele rispetto a quella dei piccoli frutti. Questo non significa che il modello trentino di sviluppo locale non sia stato recepito, ma piuttosto che nel territorio di Prijedor si presentino ancora come ostacoli da superare una concezione di sviluppo locale maggiormente legata al settore industriale e la scarsa fiducia nutrita nei confronti di un'agricoltura di qualità. Inoltre la coltivazione dei piccoli frutti può essere stata percepita come un'imposizione dall'esterno o semplicemente non abbastanza redditizia da essere sostenuta ulteriormente dalla municipalità.

Nonostante siano stati coinvolti in attività distinte, i partecipanti ai due progetti hanno incontrato problemi comuni e ricorrenti, che sembrano indicare che le motivazioni che ancora impediscono uno sviluppo vero e proprio del settore agricolo siano legate soprattutto a fattori esogeni. Dalle interviste emergono la mancanza di sostegno all'agricoltura da parte dello stato, che non investe a sufficienza in questo settore, la complessità nella registrazione dell'attività, per i costi che comporta e le lungaggini burocratiche, l'incertezza del mercato, in quanto l'agricoltura bosniaca non è sovvenzionata quanto quella dei Paesi che esportano i propri prodotti nel paese balcanico, dando origine ad un effetto di *dumping*. I prodotti bosniaci risultano quindi essere più costosi rispetto a quelli importati, e la loro vendita risente anche del basso potere di acquisto dei salari che induce le persone a comprare ciò è economicamente più conveniente. A questo dobbiamo aggiungere la scarsa sensibilità dei cittadini bosniaci verso l'acquisto del prodotto locale, poco valorizzato e di qualità non sempre eccellente. Dalla ricerca è emersa anche la difficoltà di accesso al credito, soprattutto per chi si

occupa di agricoltura: il tasso d'interesse dei prestiti è elevato e non sempre è previsto un *grace period* per la restituzione. Questo è sfavorevole per gli agricoltori, il cui guadagno si verifica al momento della vendita e non in quello immediato della produzione, motivo per il quale gli agricoltori non dispongono della liquidità necessaria per poter restituire il prestito fin da subito. Le organizzazioni di microcredito richiedono minori garanzie rispetto alle banche commerciali (ad esempio l'attività non dev'essere necessariamente registrata), ma offrono condizioni meno convenienti: il tasso di interesse annuo si aggira in media attorno al 15%, con punte del 20%, a fronte di un 8-9 % applicato dalle banche commerciali<sup>160</sup>. Si riscontra infine una generale difficoltà ad associarsi, comportamento che permetterebbe di avere maggiore forza sul mercato, diminuire i costi e semplificare la vendita: questo è stato evidente in modo particolare nel progetto "Giovani Agricoltori". Alcuni dei partecipanti a "Diventa Imprenditore" fanno parte di associazioni di categoria o dell'Associazione degli Agricoltori, ma la creazione di un'associazione di artigiani e di piccoli imprenditori fatica ancora a prendere piede.

Sembra permanere nel territorio una generica diffidenza verso la possibilità di successo di iniziative imprenditoriali legate all'agricoltura, attività considerata ancora rischiosa e poco attraente. In Bosnia i contadini continuano a vivere ai margini della politica e dell'economia e difficilmente si lavora a livello professionale in questo settore: vi sono lacune conoscitive nel campo del *management*, della gestione di un'azienda e della meccanizzazione, rispetto ad altri paesi, come l'Italia, in cui l'agricoltura è più evoluta.

Una grande opportunità per la Bosnia Erzegovina è rappresentata dall'entrata nell'Unione Europea, alla quale si sta lentamente avvicinando. Nel luglio 2008 è stato firmato l'"Accordo di Stabilizzazione e Associazione", primo passo formale verso una futura adesione. Condizione inderogabile per firmare l'accordo e iniziare così le trattative di adesione era la riforma delle forze di polizia del Paese: il parlamento ha approvato la legge che ne permette l'unificazione, ma il testo stabilisce che tale riforma entrerà in vigore solamente un anno dopo l'adozione della nuova Costituzione bosniaca. La riforma costituzionale è un'altra questione cruciale, particolarmente delicata a causa dell'instabilità politica dovuta alla singolare composizione del paese. Infatti, oltre al

---

<sup>160</sup> Le tre organizzazioni di microcredito di Prijedor da me intervistate applicano un tasso di interesse annuale che andava dal 15% al 20%.

governo centrale e a quello della *Republika Srpska*, una delle due entità (la Federazione croato-musulmana) è composta da dieci cantoni, ai quali si aggiunge il Distretto di Brčko, che gode di ampia autonomia: ciascuna di queste unità amministrative conta un primo ministro, per cui i premier nel paese sono ben quattordici. L'assetto istituzionale della Bosnia Erzegovina dipende fortemente dalla composizione etnica: tre sono le lingue ufficiali (bosniaco, serbo e croato), quelle dei "popoli costituenti", e anche i partiti politici principali sono strettamente legati ai gruppi nazionali di riferimento<sup>161</sup>. La presidenza della Repubblica è esercitata a rotazione da tre presidenti, uno per ogni etnia, ciascuno eletto dal proprio popolo costituente<sup>162</sup>. La più alta autorità civica del paese è ancora l'Alto Rappresentante, figura istituita dagli accordi di Dayton che istituisce una sorta di protettorato internazionale sul paese: eletto da un organo apposito formato da 55 Stati ed organizzazioni internazionali, la sua nomina è approvata ufficialmente dal Consiglio di Sicurezza dell'ONU. Ci si rende facilmente conto che, oltre alla riforma costituzionale, sono necessarie una serie di riforme istituzionali che agiscano sui settori della pubblica amministrazione, dell'economia interna e del commercio, sul sistema doganale e sui servizi sociali. Ma la classe politica di entrambe le entità alimenta le divisioni etnico-religiose che le permettono di rimanere al potere, ostacolando le riforme e indebolendo ancora di più il governo centrale. Considerati i problemi politici che ancora permangono nel paese, l'integrazione della Bosnia Erzegovina nelle istituzioni euro-atlantiche è ancora lontana: il paese è lacerato dalle divisioni etniche e non sembra ancora pronto per esercitare un effettivo autogoverno.

Tutto ciò comporta degli effetti negativi anche per quanto riguarda l'agricoltura, che di conseguenza non riesce a sollevarsi dal livello di sussistenza. Come già ricordato, la politica economica della Bosnia Erzegovina è votata al liberismo: il paese ha aderito nel 2007 all'"Accordo Centroeuropeo sul Libero Commercio" (CEFTA – *Central European Free Trade Agreement*). In seguito all'adesione, i prodotti provenienti dai paesi aderenti possono entrare nello stato senza dover pagare dazi. Questo ha danneggiato i prodotti alimentari della Bosnia, che si sono trovati ad essere meno

---

<sup>161</sup> L'Unione Democratica Croata di Bosnia ed Erzegovina (*Hrvatska demokratska zajednica Bosne i Hercegovine*, HDZ) è il principale partito dei croati bosniaci; il Partito Democratico Serbo (*Srpska Demokratska Stranka*, SDS) è espressione della componente serba; il Partito dell'Azione Democratica (*Stranka Demokratske Akcije*, SDA) è il principale partito bosniaco.

<sup>162</sup> Il presidente serbo viene eletto dai cittadini della RS, quello bosniaco e quello croato sono eletti nella Federazione.

economici di quelli importati: di conseguenza il paese ha deciso di imporre dazi doganali a Croazia e Serbia, di fatto violando l'accordo sul libero scambio. Non bisogna inoltre sottovalutare il contrabbando, ulteriore minaccia al prodotto locale: la merce che arriva dagli stati vicini, come Serbia, Montenegro e Macedonia a volte attraversa liberamente le dogane e dunque risulta meno costosa. Nel paese balcanico, poi, è assente una legislazione che consenta l'adeguamento della normativa nazionale a quella comunitaria sulla sicurezza alimentare e la certificazione di qualità secondo standard europei: il risultato è che i prodotti alimentari bosniaci di origine animale non possono essere esportati in UE, non disponendo di un certificato di qualità e non essendo stati garantiti adeguati controlli veterinari.

L'entrata nell'UE darebbe al paese la possibilità di adattarsi alle normative europee in ambito agricolo e di ricevere finanziamenti a sostegno del settore rurale. Tuttavia lo stato non si è ancora dotato di un ministro per l'agricoltura: l'ambito è di competenza del Ministero del Commercio Estero e dell'Economia, mentre ogni entità federale ha il proprio ministro *ad hoc*. In attesa dell'entrata nell'Unione Europea e dell'adozione delle riforme, è necessario continuare ad adoperarsi affinché l'agricoltura bosniaca evolva e da attività di sussistenza diventi professionale e orientata al mercato, innescando in tal modo un ciclo di sviluppo. Perché ciò sia possibile, il prodotto alimentare dev'essere di qualità e rispondere a determinate caratteristiche e requisiti che sempre più sono richiesti dai consumatori (essere tipico del territorio, aver superato controlli igienico-sanitari, avere un basso impatto ambientale, ad esempio). Dovrebbe essere posta maggiore attenzione alla produzione tipica del territorio, in modo da valorizzare e mantenere in vita le comunità rurali. Per fare questo i cittadini dovrebbero essere sensibilizzati a fare attenzione alla provenienza dei prodotti alimentari, privilegiando il prodotto locale. Affinché tutte queste condizioni vengano realizzate, è necessario andare oltre il progetto singolo, che può apportare benefici soltanto nell'immediato, e operare in un'ottica di lungo periodo, organizzando e coordinando gli interventi di tutti i soggetti che agiscono sul territorio, affinché vengano integrate tutela dell'ambiente e delle comunità rurali, sviluppo economico e promozione del territorio. La cooperazione di comunità, con il suo contributo di assistenza tecnica, consulenza, condivisione e scambio di saperi può essere un valido supporto in questo ambito, come questa ricerca ha dimostrato.

## APPENDICE A

### Appendice A.0

#### Questionario sottoposto ai partecipanti al progetto “Giovani Agricoltori”

1. Qual è la tua attività principale?
2. Come sei venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Giovani Agricoltori”?
3. Sei riuscito a continuare la coltivazione di fragole una volta terminato il progetto? Se sì, quali condizioni te l’hanno permesso?
4. L’attività è registrata?
5. Dove vendi le fragole? Chi sono i tuoi clienti?
6. Quali problemi incontra quest’attività?
7. Quali difficoltà hai incontrato al momento della vendita?
8. Il guadagno era soddisfacente?
9. In che modo l’esperienza in Italia ti è stata utile? Ti ha permesso di accedere a delle conoscenze che hai potuto applicare una volta tornato a Prijedor?
10. Hai partecipato ai “Giorni della fragola”? Cosa pensi del buon risultato di questa manifestazione?

## Appendice A.1

21/01/2010

**Intervista a Branka Kovačević**, presidente dell'Associazione degli Agricoltori di Prijedor.

### **1. Cosa non ha funzionato nella prima edizione del progetto? Per quale motivo a partire dalla seconda edizione non sono più stati scelti ragazzi già diplomati ma studenti?**

Il primo anno non mi occupavo io della selezione, ma un professore di veterinaria della scuola superiore di agraria: solo successivamente Annalisa (allora delegata dell'ADL, *ndr*) mi ha dato quest'incarico. Alla prima edizione hanno partecipato cinque ragazzi che, una volta tornati dall'Italia, hanno rinunciato alla produzione di fragole, dicendo di avere problemi (mancanza di terra, acqua,...). Due di loro hanno deciso di avviare insieme una produzione di funghi: io li ho aiutati per quanto potevo, ma un giorno mi hanno detto che i sacchi di compost dove coltivavano i funghi erano guasti. Così sono andata a visitarli assieme ad Annalisa e ho scoperto che invece di usare compost nuovo avevano utilizzato quello scartato dal papà di uno di loro (che si occupava della stessa attività). Gli altri tre ragazzi hanno comprato chi una mucca, chi una scrofa, chi dei bovini. Tutti hanno restituito i 500 € che erano stati dati sotto forma di microcredito, mentre gli altri 1000 € a fondo perduto sono rimasti a loro. Il primo anno la gestione del progetto non era ben definita, così dal secondo anno sono stati cambiati i criteri di scelta e si è deciso di rivolgersi alla scuola superiore di agricoltura, avviando una buona collaborazione con la professoressa Jovanka Dražić. Nel progetto era scritto che i beneficiari potevano essere sia studenti sia diplomati, ma le loro famiglie dovevano occuparsi di agricoltura e possedere terra. Venne pubblicato un bando, i professori scelsero gli studenti e furono effettuate delle visite per vedere se avevano davvero le condizioni necessarie. Le fragole dovevano essere buone, per cui il terreno doveva essere sano e le condizioni agronomiche rispettate. Il limite era l'acqua: se non ce n'è a sufficienza, la fragola non può crescere. Per quanto riguarda la produzione, tutto è andato bene, abbiamo avuto successo, a parte un ragazzo che non ha restituito il credito.

### **2. Come mai si è deciso di affidare la gestione dei soldi direttamente all'Associazione Agricoltori e non più ai singoli beneficiari?**

Dalla seconda edizione del progetto i beneficiari non ricevettero più i soldi direttamente, ma sotto forma di materiale necessario alla coltivazione per evitare l'errore della prima edizione. Abbiamo acquistato tutto attraverso l'AAP, perché era più facile e conveniente. La somma rimasta ai partecipanti la ricevevano in contanti. Gli studenti hanno avuto il materiale che serviva (piante, sistema irrigatorio, concime e fitofarmaci) utile per due anni, anche se, investendo bene e prendendosene cura, le fragole possono

durare anche 4-5 anni. Alcuni poi hanno prodotto in proprio le piantine necessarie per cominciare un nuovo ciclo.

### **3. Com'è andata la coltivazione di altri piccoli frutti, come ad esempio i lamponi?**

Si è insistito perché oltre alle fragole si cominciasse a coltivare anche qualcos'altro, visto che durante la visita in Italia gli studenti avevano avuto l'occasione di conoscere anche la coltivazione di altri piccoli frutti, come mirtilli e lamponi. Il terzo anno abbiamo chiesto se qualcuno voleva coltivare lamponi, ma nessuno era disposto, nonostante avessero potuto ottenere il materiale in modo gratuito (utilizzando la somma avanzata da due ragazze del secondo anno che, dopo essere state in Italia, avevano deciso di non coltivare le fragole). Una studentessa si era resa disponibile a coltivare i lamponi assieme alla famiglia: quando ho chiamato per sapere se avevano preparato tutto, il papà mi ha detto che andava tutto bene, ma che gli servivano pali e altra attrezzatura. Poiché l'ordine venne scritto in ritardo, le piante arrivarono tardi. Inoltre il tempo era piovoso, così decidemmo di rifare tutto in primavera. Prima, però, la mamma della ragazza venne da me a dire che il marito aveva piantato qualche pianta soltanto quando ero andata io da loro, ma poi non aveva più toccato niente, che era un alcolista e che voleva imbrogliarci. Mi chiese scusa e disse di voler restituire i soldi, ma le ho risposto che non doveva perché erano stati persi soltanto 100 o 200 KM (circa 50-100 €, ndr) per arare il terreno e concimarlo, mentre le piante si erano salvate perché la signora le aveva protette dal freddo coprendole. Così le abbiamo distribuite gratis a chi si prestava a piantarle, nelle diverse località del comune di Prijedor, per vedere dove il lampone cresceva meglio. I soldi rimanenti sono stati depositati sul fondo dell'AAP. Nel 2007-2008 il comune ha dato incentivi per chi voleva coltivare fragole, per cui le persone ricevevano le piante con un 70% di donazione. Il materiale se lo compravano da soli, alcuni prendendo anche il prestito da noi. L'anno scorso però il comune non ha ripetuto questo programma, per cui non si sa se quest'anno verrà organizzata la manifestazione delle fragole, che è stata fatta nel 2008-2009. E se verranno trovate le risorse per organizzare la manifestazione, ci saranno sicuramente meno partecipanti e meno fragole. Per cui abbiamo pensato di invitare produttori da Novi Grad e dai paesi vicini, allargando un po' alle altre città.

### **4. Quanti produttori di fragole hanno partecipato alla manifestazione?**

Il primo anno abbiamo avuto 15 bancarelle, il secondo 13: la maggior parte dei partecipanti proveniva dalla scuola di agricoltura.

### **5. Quali problemi ha incontrato la vendita?**

In quattro anni di progetto tutte le fragole sono state vendute nel nostro mercato: il problema è che la fragola arriva molto presto nel nostro mercato, perché proviene dalla Spagna e dall'Italia, e successivamente dalla regione di Banja Luka, che ha una buona tradizione di coltivazione di questo frutto. L'obiettivo dell'AAP e del comune è che i

prodotti fatti dalle persone locali vengano venduti nel territorio: bisogna però che i clienti siano consapevoli che i nostri prodotti sono migliori di quelli importati, bisogna avere l'abitudine a comprare locale.

**6. In che modo sono stati aiutati i beneficiari dei progetti a trovare un mercato per le fragole? Alcuni di loro hanno riferito che uno dei problemi principali era proprio la ricerca di uno sbocco sul mercato.**

Non è vero che dovevano arrangiarsi sempre da soli. Due o tre famiglie che avevano una bancarella al mercato vendevano da soli. Io ho cercato di trovare a tutti uno sbocco e proponevo loro che venisse presa in affitto una bancarella in cui tutti potessero vendere, e quindi che non dovessero tutti cercarne una: questo però voleva dire che ci potevano essere cinque persone per una bancarella e non si sarebbe capito quale merce vendere e chi ci avrebbe lavorato. Sarebbero bastate una o due persone per la bancarella, non tutti e cinque i proprietari, anche perché la maggior parte di loro nel periodo di raccolta non ha abbastanza forza lavoro per potersi permettere di andare un giorno intero a vendere al mercato. Il rischio più grosso di andare a vendere da soli al mercato è che non si riesce a vendere tutto il prodotto in una giornata e si deve riportare a casa: ma le fragole sono facilmente deperibili. Per evitare che i produttori non vendessero a causa del prezzo alto proponevo loro dei rivenditori e dei negozi in modo che calassero un po' il prezzo di 0.10 o 0.20 centesimi, ma avessero la vendita garantita invece di riportare a casa il prodotto invenduto. Alcuni hanno accettato la mia proposta, altri no, perché credevano che io prendessi una percentuale: la nostra filosofia è così: ognuno deve avere un vantaggio per fare qualcosa. Inoltre avevamo alle spalle un'esperienza non proprio positiva in questo ambito: nell'anno 2000 -2001 l'AAP aveva preso in affitto due bancarelle al mercato di Prijedor e tutti gli agricoltori iscritti potevano andare lì ad esporre i loro prodotti. Il direttore ci concesse l'ultima bancarella in fondo, poco visibile. In ogni caso, l'idea iniziale era favorire la produzione locale perché sono molto diffusi i rivenditori che non si occupano di produzione, ma comprano e rivendono senza garanzie. Però le persone nelle bancarelle litigavano perché erano in molti e non si capiva a chi appartenesse la merce. Dopo due mesi abbiamo deciso che tutti contribuissero con una somma simbolica (1 KM), ma gli agricoltori si sono opposti. Inoltre noi insistevamo che nel mercato ci fosse una parte destinata ai produttori e una ai rivenditori, però non conveniva al direttore, per cui non è stato fatto.

**7. Per quali motivi è così problematico reperire piantine di qualità in Bosnia Erzegovina?**

Il problema è che non ci sono piante di qualità. Ci sono alcuni produttori, però le piante non sono di buona qualità come quelle che acquistavamo in Italia. L'anno scorso c'erano persone interessate alla coltivazione di fragole, ed era stato trovato un distributore di una ditta serba. Ci siamo rivolti all'ADL per vedere se ci poteva aiutare nell'acquisto delle piante, ma costavano molto ed erano adatte alla coltivazione fuori suolo, per cui

abbiamo lasciato perdere, il rischio era troppo alto e il rivenditore non ci poteva garantire un buon prodotto. Era anche troppo tardi per fare acquisti dall'Italia: infatti quando noi acquistiamo piante dall'Italia lo facciamo attraverso una ditta della Croazia che si chiama Fragaria. Però bisogna aspettare un mese per fare tutte le carte e chiedere i permessi al ministero. Io come presidente dell'AAP devo scrivere una lettera al ministero per chiedere il permesso di importare, e quando questo viene approvato devo specificare al ministero la quantità e le sorti delle piante da acquistare, le persone coinvolte, la ditta di trasporto, chi sarà l'autista e quale mezzo di trasporto utilizzerà, così che l'anno scorso non abbiamo piantato in agosto. Speriamo che quest'anno la manifestazione "I giorni della fragola" si svolga lo stesso, perché non sarebbe bello interrompere la tradizione ora che abbiamo appena cominciato. Così vediamo anche chi è interessato, e possiamo anche contattare Fragaria per l'acquisto. Dipende anche dal prezzo che ci viene offerto. Il nostro principio di vita purtroppo è avere le cose migliori del vicino: se l'agronomo dice, per esempio, di utilizzare una certa quantità di farmaci, le persone ne mettono una quantità maggiore per avere un frutto migliore di quello del vicino, senza rendersi conto che così rischiano di rovinare tutta la produzione.

## Appendice A.2

06/11/2009

**Intervista a Jovanka Dražić**, insegnante responsabile del progetto “Giovani Agricoltori” per la scuola superiore di agraria di Prijedor.

### **1. Com'è nata la collaborazione della scuola con l'Associazione “Progetto Prijedor” e l'Associazione Agricoltori nell'ambito della valorizzazione del settore dei piccoli frutti?**

La collaborazione è nata su proposta dell'Associazione degli Agricoltori e con il sostegno dell'Agenzia della Democrazia Locale. Inizialmente si è tastato il terreno per capire cosa si poteva fare. Il progetto serio è iniziato nel 2004 su proposta di Branka (presidente dell'Associazione Agricoltori, *ndr*) che ha presentato un progetto tra il Trentino e la scuola di agricoltura riguardante la formazione dei ragazzi sulla coltivazione di piccoli frutti, in particolare di fragole. Per cinque anni cinque nostri studenti sono andati in Italia per un periodo di formazione allo scopo di imparare a coltivare le fragole. Da questo progetto è stata poi creata la manifestazione del comune “I giorni della fragola”, nata anche grazie all'iniziativa dei ragazzi che hanno finito la scuola.

### **2. Come mai si è deciso di avviare un progetto sui piccoli frutti? Quali potenzialità aveva questo settore?**

È stato deciso assieme agli italiani. Branka ha visto che qui si potevano coltivare le fragole e anche che la formazione in Italia si poteva fare perché il Trentino aveva molta esperienza in questo campo.

### **3. Questo tipo di coltivazione c'era già a Prijedor?**

A livello professionale non c'era. Purtroppo gli studenti che hanno deciso di coltivare le fragole l'hanno fatto per due anni, poi hanno smesso perché non conveniva e perché non c'era sicurezza di vendita.

### **4. Come venivano scelti gli studenti che partecipavano al progetto?**

C'erano alcuni criteri: i buoni voti a scuola e le potenzialità, cioè se le famiglie erano interessate e possedevano la terra. Anche la rappresentatività etnica era importante.

### **5. Com'è andata la manifestazione “I giorni della fragola” e chi vi ha partecipato?**

Le giornate della fragola sono state organizzate dall'Associazione Agricoltori di Prijedor assieme al comune e alla scuola di agraria. La manifestazione è stata ripetuta anche nel 2009. La mostra-mercato è durata tre giorni, la partecipazione era libera per tutti i produttori di fragola del comune di Prijedor e l'80% dei partecipanti erano le famiglie

dei nostri studenti. Anche il sindaco, quando ha inaugurato la manifestazione, ha lodato la partecipazione della scuola.

**6. Come mai alcuni hanno terminato quest'attività? Quali problemi incontra questo settore?**

Il problema principale è il mercato non organizzato, poi ce ne sono stati altri, per cui una ragazza si è sposata, altri sono andati all'università o non hanno potuto prendere il credito. Il clima andava bene, i colleghi dall'Italia e anche Branka Kovačević venivano e aiutavano. Anche gli studenti che sono stati formati sia a scuola che in Italia collaboravano. Il problema maggiore è stato nella vendita, perché quelli che compravano chiedevano prezzi troppo bassi. Infatti la migliore vendita è stata quella dei "Giorni delle fragole", in cui i produttori potevano definire il prezzo. Questa manifestazione forse non ci sarà più perché non ci sono più produttori: noi a Prijedor siamo rimasti senza la nostra fragola.

**7. A quali altri rischi si va incontro quando si decide di coltivare le fragole?**

Ci sono vari problemi: ad esempio se io decido di produrre fragole il primo problema sarà l'acquisto di piante di qualità. Se decido di coltivare una piccola quantità per i venditori non è interessante. Se voglio una grande superficie dovrei comprare più piante e così sarei anche costretta a prendere crediti non favorevoli: in questo modo ci si demotiva facilmente. Se invece tutte queste fasi andassero bene, alla fine avrei comunque problemi di vendita e di restituzione dei crediti. Una delle nostre colleghe aveva le fragole ed è stata costretta a venire a scuola e vendere ai colleghi a qualsiasi prezzo per coprire le spese.

**8. Secondo lei quale potrebbe essere la soluzione? Incentivare la cooperazione tra i produttori?**

Il problema è che il mercato non è organizzato, i produttori non sono protetti e sono lasciati a se stessi: questo l'ho visto cento volte con le mele che stanno proprio soffrendo. Per quanto riguarda la cooperazione, io ci ho pensato, ma non riesco a spiegarmi perché la gente non si associa: semplicemente c'è una grossa sfiducia, tutti cercano di fare autonomamente, però è difficile. Si era cominciato ad associarsi, ma non so come questo processo si è fermato e non riesco a spiegarmi il perché.

**9. L'idea del marchio territoriale per la fragola di Prijedor può incentivare l'acquisto?**

Forse è una buona idea: la gente di Prijedor comprerebbe più volentieri la fragola locale. Per esempio noi a scuola vendiamo senza problemi i funghi o altre cose che la scuola produce: la gente compra volentieri da noi. Forse il marchio territoriale potrebbe essere una buona soluzione per la fragola. Però in ogni caso i nostri consumatori guardano ancora solo al prezzo.

## 10. Cosa non funziona ancora nel settore agricolo?

L'agricoltura sta andando avanti dal punto di morte, perché si comincia a vivere di agricoltura. Aumentano i possessi, nel senso che la gente non ha più soltanto qualche metro quadrato, e si sta sviluppando anche la frutticoltura, non solo la produzione di cereali. Anche nelle vicinanze delle latterie cresce l'allevamento di bestiame. Secondo me, lo stato dovrebbe incoraggiare ancora le persone, perché è inutile avere la voglia se non ci sono poi le condizioni. Inoltre c'è il problema della meccanizzazione, che è vecchia, e i giovani dovrebbero dedicarsi di più all'agricoltura. Il mercato non è un problema da poco: bisognerebbe lavorare di più a livello professionale, non in modo improvvisato. Ci servirebbero più crediti favorevoli, con un *grace period* e un tasso di interesse più basso. Io lavoro con i produttori qui in un laboratorio: 10-20 giorni fa è venuto qui un ragazzo che vuole coltivare una grossa superficie di lamponi e ha pagato per fare l'analisi del terreno. Da come parlava, ho capito che non se ne intendeva, e gli ho chiesto come mai volesse avviare una produzione di lamponi se non la sapeva fare. Lui mi ha risposto che l'organizzazione di microcredito a cui si è rivolto non gli ha spiegato cosa deve fare, gli ha dato solamente il credito. L'obiettivo delle organizzazioni di microcredito è solo quella di dare i soldi e di riprenderli con un tasso di interesse molto alto, così che lui prenderà il credito e farà il campo di lamponi, però non potrà farlo bene perché non sa farlo. Prenderà un credito che dovrà restituire con un tasso molto alto, e quando i vicini in campagna vedranno che i suoi lamponi sono falliti nessuno li coltiverà. Io ho cercato di dargli qualche consiglio ad esempio perché facesse una superficie più piccola, e lui è rimasto incredulo, non sapeva che non fosse così semplice fare una coltivazione di lamponi. Le persone hanno buona volontà, ma poca serietà. La gente pensa che riuscendo a ritirare i soldi dalla banca o dall'organizzazione di microcredito si risolvano tutti i problemi.

## Appendice A.3

06/11/2009

**Intervista a Dajana Lukić, Petrov Gaj**, studentessa presso la facoltà di agraria a Banja Luka, corso di frutticoltura e viticoltura. Ha partecipato al progetto “Giovani Agricoltori” nel 2004, quando frequentava il secondo anno della scuola superiore di agricoltura di Prijedor.

### **1. Come sei venuta a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Giovani Agricoltori” e quali condizioni erano richieste?**

Sono venuta a sapere di questa possibilità attraverso la scuola: ho sentito che i professori cercavano degli studenti che partecipassero al progetto. Una delle condizioni era che, siccome gli studenti che frequentano questa scuola provengono da diversi comuni, i ragazzi provenissero dal territorio di Prijedor. Poi, poiché in quel periodo noi avevamo 16-17 anni, si sottintendeva che derivassimo da una famiglia che si occupava di agricoltura, che i nostri genitori possedessero un po' di terra e che fossero quindi la nostra copertura. Era importante che fossero proprietari di terra e in regola con le carte. Si veniva scelti anche in base ai voti, e un'altra condizione era che i ragazzi e i loro genitori prendessero sul serio questo progetto, in modo che quell'attività potesse essere una loro via per il futuro. C'è stato un piccolo concorso e una selezione. In quell'anno il progetto prevedeva solo la coltivazione delle fragole. Abbiamo ottenuto 1.000 € a fondo perduto e 500 € da restituire come microcredito, con un *grace period* di un anno. Dei mille euro, un po' meno di 500 li ricevevamo in contanti e i rimanenti vennero utilizzati per comprare i fitofarmaci e il concime per la coltivazione. Gli altri rimasti vennero utilizzati per acquistare la attrezzature, come i tubi e il nylon necessari. La condizione era di continuare la coltivazione per tre anni, ovvero per la durata del ciclo della fragola, terminati i quali è necessario sostituire le piante e pulire il terreno dalle materie alimentari che lascia la fragola: non può crescere il quarto anno nello stesso posto. La condizione era anche che le fragole venissero trattate nel modo moderno, europeo, che si usa all'Istituto San Michele all'Adige, i cui tecnici visitavano i nostri terreni e offrivano assistenza.

### **2. Sei riuscita a continuare la coltivazione di fragole una volta terminato il progetto? Se sì, quali condizioni te l'hanno permesso?**

Sì, ormai io e la mia famiglia ci occupiamo di fragole da sei anni. In questo periodo ho acquisito anche l'amore verso quel tipo di lavoro e per questo motivo ho voluto continuare gli studi e mi sono poi iscritta alla facoltà di agraria: vorrei diventare esperta nella coltivazione dei piccoli frutti. Per quanto riguarda le condizioni, nella mia famiglia, nel periodo in cui frequentavo la scuola superiore, eravamo in quattro: io, i miei genitori e mio fratello. Avevamo in progetto di piantare 1.000 m<sup>2</sup> di fragole all'anno. Però nello stesso anno una persona ha rinunciato dopo aver fatto tutte le

pratiche per ritirare i soldi, per cui io e i miei genitori abbiamo deciso di coltivare 2.000 m<sup>2</sup> e abbiamo ottenuto perciò il doppio dei soldi. Tutti hanno avuto paura del rischio e dell'insuccesso, e nessuno ha voluto prendersi il rischio di coltivare altre 1000 metri: noi siamo entrati nel progetto senza sapere se avevamo le condizioni per poter coltivare la fragola, in quanto siamo stati i primi del comune di Prijedor a cominciare a coltivarne in grande quantità. Dai 2.000 m<sup>2</sup> ogni anno abbiamo aumentato la coltivazione di altri mille. Siamo stati molto contenti perché in quel primo anno siamo riusciti a produrre più fragole di quante ce ne aspettavamo, e siamo anche stati in grado di restituire tutti i mille euro: questo ci ha motivato a continuare anche l'anno dopo. L'anno successivo abbiamo restituito quanto dovevamo e aumentato la nostra terra coltivata a fragole di altri mille metri quadrati, per cui il terzo anno avevamo una superficie di 3.000 m<sup>2</sup> di fragole. Con i soldi guadagnati l'anno precedente siamo riusciti a fare questo ampliamento. L'anno dopo siamo riusciti ad aumentare di altri mille metri, con l'aiuto di amici e parenti, e quello è stato un passo per farmi studiare: siccome i miei genitori non hanno lavoro e non hanno soldi per finanziare i miei studi, con le fragole sono riuscita a frequentare l'università. In questo momento abbiamo 2.000 m<sup>2</sup>, perché mio fratello vive altrove e io sono all'università a Banja Luka: i miei genitori sono da soli e io vengo al weekend ad aiutarli.

### **3. L'attività è registrata?**

Siamo registrati nel catasto come possessori di terra, ma i miei genitori sono ancora iscritti al centro per l'impiego e, non avendo un reddito garantito, non potevano registrarsi come azienda. Oltre alle coltivazione di fragole alleviamo anche bestiame.

### **4. Dove vendi le fragole? Chi sono i tuoi clienti?**

Inizialmente le abbiamo vendute al mercato chiuso di Banja Luka, ma siccome le nostre fragole sono di buona qualità, la gente l'ha riconosciuto e viene anche a casa nostra a comprarle. Abbiamo firmato anche contratti con centri commerciali e supermercati, però l'ultimo anno il papà si è ammalato per cui le inviamo a Prijedor nei piccoli negozi, anche perché non abbiamo grosse quantità.

### **5. Quali difficoltà hai incontrato al momento della vendita, considerando che la maggior parte della frutta viene importata dall'estero e costa meno?**

So che molti si lamentano che non riescono a vendere i propri prodotti, ma noi finora non abbiamo incontrato problemi nella vendita. Abbiamo avuto un prodotto di prima scelta, nel nostro caso le persone con noi sceglievano la qualità: penso che questo sia stato il motivo del nostro successo.

### **6. In che modo ti è stata utile l'esperienza in Italia? Ti ha permesso di accedere a delle conoscenze che hai potuto applicare una volta tornata a Prijedor?**

Nel 2004, quando sono stata a Pergine Valsugana (chiamata “città delle fragole” perché tutti si occupano di coltivazione di fragole e di altri piccoli frutti) le mie impressioni sono state positive soprattutto riguardo alle condizioni di vita in Italia. Ho imparato molto in quel periodo, sulle piantine di fragole, le aiuole, il sistema irrigatorio, il nylon di copertura... sei anni fa qui le nuove tecnologie non c'erano. La Bosnia è sempre l'ultima in ogni cosa, noi siamo famosi per quello che impariamo, ovunque andiamo siamo affascinati da quello di cui la gente si occupa da ormai 50 anni, ma per noi è un miracolo! Anch'io a 17 anni non avevo visto niente e non conoscevo bene le tecnologie. In quel periodo ho visto per la prima volta il tubo di Venturio per l'alimentazione meccanica delle piante, che prima non conoscevo. Per quanto riguarda utensili e attrezzatura per l'alimentazione delle piante avrei desiderato avercela anch'io! Molte cose sono state applicate e posso dire che ora ho abbastanza conoscenze per quanto riguarda la fragola, anche perché mentre studiavo facevo anche pratica sul terreno.

**7. Hai partecipato ai giorni della fragola? Cosa pensi del buon risultato di questa manifestazione?**

Sì, abbiamo partecipato l'anno scorso e abbiamo vinto il primo premio per la produzione di fragole. Il mio nome ha vinto, perché il progetto è intitolato a me. Abbiamo ricevuto il premio del comune per quanto riguarda la quantità e la qualità, perché in questa zona siamo stati i primi nella produzione di fragole, quando nessuno aveva 2.000 m<sup>2</sup> noi ne avevamo 5.000, e abbiamo continuato ad investire nella produzione.

**8. Secondo te, quali problemi possono avere incontrato quelli che hanno smesso con la produzione di fragole? Cosa li ha spinti a non continuare?**

Non so, secondo me la gente non ha preso sul serio queste cose. I miei coetanei erano piccoli, ma i genitori dovevano occuparsene. Loro invece pensavano di ricevere le fragole, cominciare la coltivazione e dopo un certo periodo raccogliere e venderle, mentre coltivare le fragole è molto impegnativo e devi dare tutto il possibile di te stesso per poterle coltivare bene.

**9. Impegnarsi in questo settore comporta anche dei rischi...**

Sì, sicuramente anche questo ha contribuito. Penso che all'inizio le persone si siano spaventate all'idea di non riuscire a vendere i loro prodotti, per cui non si sono dedicate abbastanza. La gente mi prende in giro perché amo tanto l'agricoltura, però sono sicura che per tutta la vita mi occuperò di agricoltura. So che bisogna impegnarsi molto perché le piante sono esseri viventi di cui ogni giorno devi prenderti cura, forse le persone non hanno alimentato e protetto regolarmente le piante, non si sono dedicati completamente a questa attività. E se non ti prendi cura della pianta non puoi avere un prodotto di alta qualità, per cui diventa anche più difficile venderlo. La maggior parte della gente che ha aderito al progetto non erano agricoltori esperti, con l'obiettivo di fare agricoltura. Penso che sia colpa della gente, e in parte anche del comune.

## **10. Quali prospettive ci sono in questo settore?**

Per quanto riguarda la zona di Prijedor sicuramente abbiamo buone prospettive: ci sono le condizioni ideali perché ci troviamo a 110 metri sul livello del mare e ci sono tutti i requisiti per poter coltivare i piccoli frutti. Sicuramente i miei genitori non potranno occuparsi di piccoli frutti perché sono anziani, ma quando finirò l'università ho pianificato con un'amica di fare 5.000 m<sup>2</sup> di fragole. C'è molta disoccupazione qui, ma di agricoltura si può vivere, se la famiglia si dedica professionalmente a questa attività ci sono delle buone possibilità: l'esperienza è importante, ma sicuramente bisogna metterci anche amore.

## **11. Come pensi che evolverà la situazione?**

Questo è un problema per me che ho pianificato di produrre all'ingrosso. Cercherò l'aiuto del comune per avere una certificazione e così poter contribuire alla diminuzione delle importazioni. Vorrei avere una fragola certificata con l'aiuto del comune, da poter lanciare nel nostro mercato. La gente ha paura di andare al comune, di entrare in ufficio di qualcuno a chiedere aiuto, o non sono abbastanza esperti e usano ancora le vecchie tecnologie. Io sono ambiziosa, ho tanta voglia di fare e intendo realizzare il mio obiettivo. Forse dovrò entrare in qualche organizzazione, come quella dei produttori di frutta, a livello dello stato. Ma intanto voglio cominciare dal nostro comune. A Prijedor disponiamo di un servizio di consulenza per l'agricoltura, però secondo me non funziona bene perché non abbiamo tanti esperti. Io e alcuni miei amici con gli stessi miei obiettivi vorremmo formare un servizio di consulenza interno al comune per quanto riguarda la produzione di frutti e di piccoli frutti, come la fragola. Non ci sono esperti a cui chiedere consigli: quelli del comune non sono mai usciti sul territorio, non hanno mai messo gli stivali di gomma per andare a vedere sul campo di qualcuno e interessarsi personalmente. Tutti parlano e nessuno vuole lavorare veramente.

## **12. Quindi pensi che ci sia un gruppo di giovani che sarebbe interessato a continuare l'attività nell'ambito dei piccoli frutti?**

Sì, penso di sì. Il nostro problema per quanto riguarda la produzione di fragola è anche quello dell'importazione delle piante: il mercato non è regolato bene, abbiamo importatori dalla Serbia e dalla Croazia, ma per piantare fragole di qualità dovremmo avere le piante certificate in cui si attesti che non ci siano virus. Le piante non sono controllate, la gente non è istruita abbastanza in questo campo e crede a chi, dall'esterno, afferma che non stanno facendo le cose per bene e invece di chiedersi come potrebbero fare per produrre meglio, si spaventano e non reagiscono. Non vogliono fare il primo passo, dicono che lo stato non va bene e tutti aspettano che qualcuno faccia qualcosa per loro, sono passivi. Io penso di riuscire ad avviare la mia attività, non ho nessuno che mi dia sostegno, ma posso farcela da sola. Penso che siamo uno stato con molte possibilità per quanto riguarda l'agricoltura e tante persone come me vogliono farcela: io voglio occuparmi di agricoltura e conosco personalmente quanta fatica ci voglia per

guadagnare i soldi. Entro un anno spero di riuscire ad avere anche le serre. La mia produzione è 3.5 tonnellate per ettaro all'anno, mentre la gente produce di norma 1.5 tonnellate. Uno dei motivi per cui le persone rinunciano alla coltivazione delle fragole è che non riescono a coprire tutte le spese, non trovano le piante da piantare, oppure cercano di comprare quelle più economiche, così che alla fine la qualità si abbassa e di conseguenza anche il rendimento. Inoltre se hai tante fragole puoi anche abbassare il prezzo e fare concorrenza alle fragole importate: ad esempio se al mercato un chilo di fragole importate costa 3.5 KM, noi diminuiamo di 10, 20 centesimi e così piuttosto comprano il nostro, se è di qualità. Ci sono tante cose su cui bisogna ragionare.

## **Appendice A.4**

**18/11/2009**

**Intervista a Nataša Didović, Prijedor**, lavora presso il biscottificio “Mira” di Prijedor e ha partecipato al progetto nell'anno 2003-2004.

### **1. Quali erano i requisiti necessari per partecipare al progetto “Giovani Agricoltori”?**

La scuola sceglieva i ragazzi, quelli che riuscivano meglio negli studi, e io rientravo tra i cinque che vennero scelti. La condizione era di avere minimo 1000 m<sup>2</sup> di terra vicino a casa da destinare alla produzione di fragole. Siamo stati in Italia per un periodo di formazione durante il quale abbiamo visitato grandi piantagioni di fragole. In Trentino eravamo alloggiavate presso alcune famiglie. Quando siamo tornati qui, abbiamo ricevuto tutto il materiale necessario alla produzione: le piante, il sistema irrigatorio, il nylon. Noi, siccome eravamo in cinque, ci siamo messi d'accordo per andare sempre da un altro per piantare le fragole e in questo modo facilitare il lavoro. Io ho coltivato le fragole per tre anni, nella terra vicino ad Orlovaca (3 km da Prijedor). La vita delle fragole è di tre anni e dopo era necessario partire da capo.

### **2. Come mai hai smesso con la produzione di fragole?**

Il problema è che tutti in famiglia abbiamo trovato lavoro. Io, finita la scuola, ho cominciato a lavorare in una ditta (il biscottificio “Mira” di Prijedor), anche i miei genitori lavorano, ed era difficile accordare il nostro lavoro con quello nel campo. Per quanto riguarda il guadagno, era buono, anche se dovevamo cercare da soli il mercato dove vendere.

### **3. Dove vendevate i vostri prodotti?**

Nei negozi e nel mercato di frutta e verdura.

### **4. Quali problemi incontravi nella coltivazione della fragola?**

Dopo i tre anni del ciclo della fragola bisogna sostituire le piante e ricominciare tutto da capo. Noi non siamo stati in grado di pagare una persona per fare tutto questo perché ci occupavamo delle fragole solo noi della famiglia. Se non avessimo avuto il lavoro sicuramente avremmo continuato. Le fragole richiedono impegno: bisogna essere presenti dalla mattina alla sera. Abbiamo avuto problemi anche per reperire il concime: per noi era difficile trovare quello che era necessario e adatto. Siamo andati a Banja Luka e a Brcko per comprarlo. Ma è stata una bella esperienza, non avrei mai cominciato se non mi fosse stata offerta questa possibilità.

### **5. Avete incontrato difficoltà al momento della vendita**

No, per fortuna mio papà conosceva tante persone.

#### **6. Quali rischi comporta coltivare le fragole?**

Noi siamo stati il primo gruppo che ha cominciato con le fragole. Da una parte è stata una fortuna: abbiamo avuto il mercato sia a Prijedor che a Banja Luka. Però era necessario avere una macchina. Alcuni non ce l'avevano, per cui aspettavano che qualcuno venisse a casa a comprare. Ma questo è impossibile, perché la fragola si guasta subito. Inoltre non avevamo imballaggi dove mettere le fragole: ognuno le cercava da solo, se si riuscivano a trovare. Ho sentito che dopo di noi c'è stato un altro gruppo che ha partecipato al progetto, ma credo che anche loro abbiano smesso, perché non hanno potuto vendere e non avevano dove vendere, perché anche loro non avevano la macchina. I contatti al mercato, inoltre, li dovevamo cercare da soli: bisognava andare da un negozio all'altro per cercare di vendere le fragole, e abbassare un po' il prezzo.

#### **7. Il reddito che si ottiene dalle fragole riuscirebbe a pagare una persona che se ne occupi a tempo pieno?**

No, non conviene assumere una persona, perché quando a questo sommi benzina e imballaggi non avresti nessun guadagno.

## Appendice A.5

24/11/2009

**Intervista alla mamma di Sladjana Kragulj.** La figlia Sladjana ha partecipato al progetto “Giovani Agricoltori” nel 2005-06 e attualmente si trova a Banja Luka per frequentare l’università, per cui la mamma si è prestata a farsi intervistare al suo posto, essendo anch’essa coinvolta nel progetto.

### **1. Qual è la vostra attività principale?**

Come famiglia ci occupiamo di orticoltura in serre (in cui coltiviamo insalata, spinaci, cipolle), all’interno delle quali ci sono anche quattro file di fragole da vendere prima della stagione. Alleviamo anche polli. Se avessimo una donazione per fare un’attività sola lo faremmo! Però mia figlia ora è iscritta all’università, ho anche un altro figlio che frequenta la scuola superiore e mio marito è invalido al 100%, per cui non abbiamo scelta.

### **2. Come mai avete smesso di produrre fragole?**

Era la prima volta che coltivavamo le fragole: ora il primo ciclo (di tre anni) è terminato. Per quest’anno abbiamo finito ed ora aspettiamo di decidere se coltivarle o meno il quarto anno. Abbiamo chiesto consiglio a Branka (presidente dell’Associazione Agricoltori, *ndr*) per acquistare nuove piantine, ma dobbiamo ancora prenderle perché il prezzo al momento non è favorevole.

### **3. Dove vendevate i vostri prodotti?**

Il primo anno andavo nelle case ad offrire le fragole, l’anno dopo era più facile perché la gente sapeva che le coltivavamo e venivano direttamente a prenderle. Il terzo anno vendevamo al mercato chiuso: abbiamo venduto con facilità.

### **4. Avete incontrato difficoltà al momento della vendita?**

Il terzo anno no. Se ancora adesso avessi le fragole la vendita non incontrerebbe problemi. Abbiamo chiesto a Branka di ripetere, ma non ha avuto le condizioni o non c'erano candidati, e inoltre le piante sono costose. Ho avuto anche delle offerte da Novi Grad per vendere le fragole, ma Branka mi ha detto che quest’anno i prezzi delle piante sono aumentati, inoltre dobbiamo farle arrivare dall’Italia.

### **5. Quali problemi incontrava la vostra attività?**

Il primo anno è stato critico perché non eravamo esperti e nessuno ci aveva detto come si coltivavano le fragole, però siccome ci occupiamo di agricoltura e ce ne intendiamo siamo riusciti a capire da soli come fare. Per quanto riguarda gli imballaggi, cercavo le cassette ai mercati della frutta, anche per il trasporto non incontravamo problemi perché

abbiamo una macchina. Il guadagno della vendita era buono, solo che c'è tanto lavoro da fare per coltivare le fragole, e i giovani non hanno voglia di lavorare in questo settore. I miei figli, mentre stavano con me, mi aiutavano, ma quando invitavo altri giovani a raccogliere le fragole loro portavano gli sgabelli e si sedevano per raccogliere. Se diminuissi la serra e l'allevamento del bestiame farei più fragole, ma purtroppo non ho abbastanza terra. Mi dedicherei piuttosto alla serra nei 1.000 m di proprietà che abbiamo accanto alla casa, sarebbe più vicino e avrei anche abbastanza acqua. È che mi dispiace per le fragole, avevo dei clienti e mi sento un po' in colpa. Ma il problema è che il terreno che abbiamo preso il affitto per coltivare le fragole è a 3 km da casa e non c'è acqua, la portiamo con la cisterna. Inoltre abbiamo anche dovuto costruire una recinzione perché altrimenti la gente veniva a rubare. È difficile continuare ora che mia figlia è andata all'università: devo fare tutto da sola, e lavoro 24 ore su 24! Ma cosa posso fare? Devo mandare i figli a scuola. Non posso indirizzarmi verso un'unica attività perché non si sa come andranno le cose, per cui faccio un po' di tutto. Ora i problemi rimangono quelli di mantenere i figli che vanno a scuola, e inoltre abbiamo difficoltà al mercato (dove vendiamo i polli) per la certificazione del cibo: serve un timbro per ogni cosa e se non si vende il prodotto entro la giornata bisogna buttare tutto. Non so nemmeno io se continuare a vendere per questo motivo! Ho anche problemi di salute: mi si è alzata la pressione con tutti questi pensieri.

## **6. Il guadagno che derivava dalla vendita delle fragole era soddisfacente?**

Il primo anno non abbiamo guadagnato quasi niente, perché abbiamo avuto una tonnellata di fragole marce. Dovevamo usare i farmaci, ma Branka ha visto che le fragole erano buone e ha detto che non era necessario trattarle, mentre dopo, in 8 giorni, sono tutte diventate marce a causa di una malattia. Quando Branka ha visto questo ci ha aiutato molto, ha raccolto le fragole con noi, ci ha aiutato nella vendita perché era dispiaciuta e si sentiva in colpa per averci detto di non trattarle. L'anno successivo abbiamo fatto quello che c'era scritto nelle indicazioni del libro ed è andata bene. Non si guadagna molto e richiede tanto impegno, inoltre la coltivazione è a rischio a causa delle condizioni meteorologiche. Si dice che i trattamenti chimici intossichino la gente, ma senza le fragole vanno a male. Le fragole sono sane se non le trattiamo, ma così perdiamo molto, perché tante marciscono.

## **7. Continuerebbe quest'attività?**

Sì, solo che dovrei pensarci bene, perché ho meno forza lavoro. Adesso ho i clienti e potrei venderle, ma mia figlia quest'anno è andata all'università e l'altro figlio sta frequentando il quarto anno della scuola superiore a Prijedor e l'anno prossimo andrà anche lui all'università. Avevamo 5.000 piante, forse potrei continuare con una quantità più piccola. L'anno scorso ho avuto anche un po' di fragole nella serra e le vendevo a prezzo più alto: sono andate vendute tutte.

**8. Avete partecipato ai giorni della fragola? Cosa pensa del risultato di quella manifestazione?**

Si, abbiamo partecipato il terzo anno di coltivazione e anche quello precedente. Era un'ottima occasione per vendere: in pochi giorni ho venduto quasi una tonnellata di fragole. Al mercato non sarei mai riuscita a vendere una così grande quantità in così breve tempo!

**9. L'esperienza della figlia in Italia è stata utile? Le ha permesso di accedere a delle conoscenze che ha potuto applicare una volta tornata a Prijedor?**

Noi ci occupavamo anche prima di agricoltura e lei ci aiutava nell'orto. È stata molto contenta dell'esperienza in Italia, e dice che le condizioni di coltivazione della terra in Trentino sono peggiori che da noi, perché qui ci sono campi piani e adatti alla coltivazione che lì non ci sono. Ha acquisito conoscenze e noi in più abbiamo ricevuto un libricino da Branka dove si spiegava come coltivare la fragola. Da noi non esisteva il sistema di irrigazione a goccia: ora uso quel sistema per tutto l'orto.

**10. Ha incontrato problemi nella restituzione della somma di 500 € che aveva ottenuto sotto forma di microcredito grazie al progetto?**

Il progetto prevedeva di restituire 1.100 KM (500 €) di credito per i tre anni di coltivazione della fragola. Avrei dovuto pagare tutto quanto il primo anno, ma ho cominciato a pagare dal secondo perché il primo anno le fragole sono andate tutte marce. Abbiamo avuto problemi economici, ma Branka ha capito la nostra situazione e non abbiamo avuto problemi con lei: ho restituito tutti i soldi in una volta vendendo un vitello al mercato.

## Appendice A.6

25/11/2009

**Intervista a Dragana Miscevic e alla mamma, Orlovača.** Dragana ha partecipato al progetto nell'anno 2003-2004. La mamma è profuga della Croazia e ha ricevuto dal comune di Prijedor un pezzo di terra in cui costruire la casa. Assieme alla famiglia ha cominciato ad occuparsi di agricoltura e attualmente possiedono 4.000 m di terra. Inizialmente si sono dedicati all'allevamento di maiali e poi sono passati alla coltivazione di fragole e ortaggi in piccole quantità. Non hanno ancora possibilità di costruire una serra, ma hanno intenzione di farlo: considerano questo molto importante perché la superficie di terra è piccola. Attualmente hanno 1.600 nuove piante di fragole, frutto che non coltivavano prima di partecipare al progetto in quanto l'investimento iniziale per poterlo fare è alto.

### **1. Qual è la vostra attività principale?**

Prima era l'allevamento di maiali, ora la produzione di ortaggi. Il ciclo della fragola è finito e ora abbiamo nuove fragole.

### **2. Come e tramite chi siete riusciti ad ottenere le nuove piante?**

Grazie alla vendita di polli e ortaggi siamo riusciti a comprare le piante di fragola tramite amici della Federazione, non attraverso l'Associazione Agricoltori. Non so come verranno queste fragole, lo vedrò a maggio: il problema è non c'è *grace period* quando si comprano le piantine, bisogna pagarle subito. Vedrò come saranno, ma se in agosto si potranno trovare tramite l'Associazione Agricoltori ne prenderei un po', così sarei sicura al 100%.

### **3. Dove vendete le fragole? Incontrate problemi al momento della vendita?**

Ho avuto le fragole per quattro anni: gli esperti dell'AAP ci hanno consigliato come coltivarle e come prolungare il loro ciclo, tanto che sono durate quattro anni. Le vendo qui al mercato di Prijedor. Non abbiamo incontrato problemi nella vendita, è andato tutto bene. Il primo anno abbiamo avuto due tonnellate di fragole, ma ogni anno è stato sempre meno, anche perché c'è stata anche la grandine. Però siamo riusciti a coprire le spese e avere anche un po' di guadagno. Non abbiamo nessun problema riguardo alla coltivazione: l'unico rischio sono i temporali, per adesso.

### **4. Quante persone sono impiegate in quest'attività?**

Lavoriamo io e mia figlia, perché mio marito ha un altro impiego, ma ci aiuta nel momento della raccolta. Abbiamo anche la disponibilità dell'auto. Anche per l'acqua non ci sono problemi, abbiamo costruito un pozzo.

**5. L'esperienza in Italia è stata utile? Ti ha permesso di accedere a delle conoscenze che hai potuto applicare una volta tornata a Prijedor?**

Si, l'esperienza è stata bella e abbiamo potuto vedere tanto. Abbiamo visitato le persone che coltivano le fragole, ci hanno trasmesso le loro esperienze e fatto vedere come fanno loro. Ho imparato tante cose riguardo alle piante di fragola, a come si piantano, ai prodotti da usare per la difesa. È stato molto utile.

**6. Siete soddisfatte del reddito ottenuto?**

Si, questa è la nostra attività principale. Non conviene lavorare da un privato per 200 KM. Ma come tutte le altre cose, bisogna dedicarsi: è facile piantare le fragole e aspettare che crescano, però in questo modo non c'è né prodotto né guadagno.

**7. Secondo voi perché molti hanno smesso di coltivare le fragole?**

Ci vuole tanto lavoro e un grande investimento: soprattutto il primo mese, finché la fragola non cresce, poi in primavera bisogna preparare bene per la pulizia. Molti hanno smesso perché bisogna dedicarsi molto: bisogna trattare le piantine finché non crescono, pulirle bene e togliere le erbacce, bisogna trascorrere più di un'ora in queste operazioni perché non si fanno con macchinari, ma tutto a mano. Per questo la maggior parte di loro ha rinunciato.

## Appendice A.7

25/11/2009

**Intervista a Milos Karlica, Marini.** I genitori si occupano da tanto tempo di agricoltura e per questo alla fine della scuola media ha deciso di iscriversi alla scuola superiore di agricoltura, attirato dalla sua tradizione. A scuola aveva una media di voti alta, per cui la sua capoclasse, la professoressa Jovanka Drazic, gli ha proposto di venire in Italia per il progetto "Giovani Agricoltori". Ha accettato e poi ha ricevuto le fragole, che tuttora coltiva, avendo anche allargato la superficie.

### **1. Hai ricominciato dopo il primo ciclo di fragole?**

Sì, ho continuato, questo è il quinto anno che le coltivo.

### **2. Qual è la tua attività principale?**

L'attività principale è l'allevamento di mucche, poi la produzione di latte che vendiamo nelle latterie a Dubica. Abbiamo 15 mucche e vendiamo circa 200 litri di latte al giorno. Per quanto riguarda le fragole inizialmente avevo 1000 m, mentre ora ho raddoppiato la superficie.

### **3. Dove vendi le fragole? Chi sono i clienti?**

Prevalentemente le vendo nei mercati di frutta e verdura. Inoltre i miei parenti hanno dei negozi così posso venderle anche lì.

### **4. L'attività è registrata?**

Sì, l'attività è registrata come azienda agricola, intitolata al nonno che è ancora vivo. I miei genitori figurano come dipendenti, mentre io sono ancora iscritto al centro per l'impiego.

### **5. La terra è di proprietà?**

Sì, la terra non è un problema: i miei genitori, che si occupavano di allevamento di bestiame, ne avevano tanta, ereditata anche dei nonni.

### **6. Che problemi hai incontrato nella produzione di fragole?**

Il problema più grosso, per quanto riguarda la vendita, è il prezzo basso, perché negli ultimi anni ci sono tanti produttori di fragole, e a causa della concorrenza anche il prezzo si abbassa sempre di più. Un altro grande problema sono le calamità naturali: l'anno scorso, ad esempio, abbiamo avuto la grandine. I miei genitori abitano su un monte in cui c'è tanta nebbia, che si ferma lì per molto tempo. La difficoltà maggiore era proteggere le fragole nel periodo di vegetazione. Siamo su un monte, a tanti metri dal livello del mare, e mentre le fragole fioriscono presto su fa ancora freddo.

### **7. E per quanto riguarda l'acquisto delle piantine?**

Non ho avuto problemi: dopo aver ricevuto le piante dall'Italia le ho ripiantate, così mi sono fatto da solo gli stoloni da utilizzare per il ciclo successivo.

### **8. Sei soddisfatto del reddito ottenuto?**

Dipende dall'anno e dalle condizioni del tempo, non è che tutti gli anni il prezzo nel mercato sia uguale: quest'anno, ad esempio, è stato più difficile.

### **9. L'esperienza in Italia ti è stata utile? Ti ha permesso di accedere a delle conoscenze che hai potuto applicare una volta tornata a Prijedor?**

Sono rimasto lì per sette giorni, ero troppo giovane... e qui non ci sono le condizioni per applicare la tecnologia italiana. Quattro anni fa in Italia c'erano condizioni che noi non abbiamo nemmeno ora: siamo un piccolo paese, e abbastanza arretrati rispetto all'Italia. Comunque sì, è stato interessante per quanto riguarda le fragole, ed è stato importante andare in un altro paese e conoscere altre persone.

### **10. Intendi continuare a coltivare le fragole?**

Sì, anche se ora vorrei coltivare mele piuttosto che fragole, perché le condizioni climatiche sono più adatte per quel tipo di coltivazione.

## **APPENDICE B**

### **Appendice B.0**

#### **Questionario sottoposto ai partecipanti al progetto “Diventa Imprenditore”**

1. Com'è venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Diventa Imprenditore”?
2. Per quale motivo ha scelto di occuparsi di quest'attività?
3. Quale motivo l'ha spinto a partecipare a questo programma?
4. Dove vende i suoi prodotti? Chi sono i suoi clienti?
5. L'attività è registrata?
6. Quante persone sono impiegate nell'attività?
7. Quali problemi/difficoltà incontra la sua attività?
8. È soddisfatto della sua attività e del reddito che ottiene?
9. È cambiato qualcosa nella sua condizione socio economica dopo aver partecipato a “Diventa Imprenditore”? Quanto guadagnava prima/quanto guadagna ora?
10. In che modo è stata utile l'esperienza in Italia? Le ha permesso di accedere a delle conoscenze che hai potuto applicare una volta tornato a Prijedor?
11. Quali sono le sue prospettive future? Ha intenzione di ampliare l'attività?

## Appendice B.1

03/11/2009

**Intervista a Predrag Marić, Marička.** Ha partecipato alla seconda edizione del progetto “Diventa Imprenditore” per rafforzare ed espandere la sua attività di produzione di ortaggi nello spazio aperto e nelle serre e installare delle reti antigrandine.

### **1. Com'è venuto a conoscenza della possibilità di partecipare a “Diventa Imprenditore”?**

L'ho saputo per caso, me l'ha detto un amico.

### **2. Per quale motivo ha deciso di occuparsi di quest'attività?**

Ho cominciato a dedicarmi a quest'attività nel 2003: come famiglia ci occupavamo di agricoltura, ma lo facevamo come attività secondaria. Nel 2002 tutte le fabbriche erano chiuse e non era possibile trovare un lavoro, dunque ho deciso di fare qualcosa per mantenermi. All'inizio sono stato costretto a prendere un credito per cominciare la produzione: in quel momento il sostegno, per quanto riguarda i crediti, era difficile, soprattutto in agricoltura, mentre oggi la situazione è un po' migliorata. Ho costruito da solo le serre perché quelle già pronte erano molto costose. Ogni anno piano piano mi sono allargato e nel 2005 sono entrato nel progetto “Diventa Imprenditore”.

### **3. A chi si è rivolto per ritirare il credito?**

Per quanto riguarda il mio primo credito, l'ho ritirato da un'organizzazione di microcredito di cui non ricordo il nome: mi sono rivolto a loro perché ho sentito che era più semplice prendere un credito, mentre in quel momento le banche ponevano delle condizioni che io non potevo avere.

### **4. A quanto ammontava il suo primo credito e come l'ha utilizzato?**

Il primo credito penso fossero 2.000 KM (circa 1.000 €, ndr) e l'ho investito nella mia prima serra: nonostante quei soldi non bastassero per farla, ci sono riuscito lo stesso. Quello successivo è stato 3.000 KM (1.530 €) e quello dopo 4.000 KM (2.000 €): ho avuto tanti debiti che temevo di non poter restituire, perché erano tutti per un anno e nessuno aveva un tasso di interesse minore del 10 % (alcuni anche di più), ma alla fine ce l'ho fatta. Dal 2005, dopo il progetto “Diventa Imprenditore”, ho cominciato a collaborare con l'AAP, e in questo momento se ho bisogno di soldi per comprare il materiale necessario (piante o fitofarmaci) mi rivolgo a loro.

### **5. Dove vende i suoi prodotti e chi sono i suoi clienti?**

La maggior parte di ciò che produco sono ortaggi per il consumo domestico. Produco circa 10 tonnellate di ortaggi l'anno, che vendo al mercato chiuso di Prijedor. Coltivo

anche piante che vendo ai mercati e ai rivenditori, ho avuto la mia bancarella, però non ho tempo di stare lì, per cui vendo all'ingrosso.

## **6. L'attività è registrata?**

Solo nel registro dei produttori, non come azienda.

## **7. Quali difficoltà incontra la sua attività?**

In questo momento il problema più grosso è il mercato non organizzato e la concorrenza sleale. L'importazione non è controllata e, ad esempio, il pomodoro che vendo adesso non ha mai avuto un prezzo così basso, perché la maggior parte viene importata dalla Macedonia: questo è uno dei problemi più grossi. Per quanto riguarda la vendita nei grandi centri commerciali, è impossibile ritirare i soldi per la merce che vendo loro. Inoltre non rispettano il contratto dove c'è scritto che circa il 20% o di più dei prodotti dev'essere del paese dove si trova il centro commerciale. Nella realtà solo il 5% dei prodotti è di provenienza locale, perché nessuno rispetta le regole e non ci sono ispezioni.

## **8. Secondo lei che possibilità ci sono per i piccoli produttori bosniaci?**

È una situazione difficile per il settore agricolo. La zona di Prijedor è molto favorevole per l'agricoltura: c'è disponibilità di territorio, buona terra, frutta e verdura possono crescere molto bene. Noi non abbiamo zone "passive", tutte le zone sono accessibili, non come in Italia, dove ho visto che alcuni distruggono un monte o una collina per poter coltivare: noi non dobbiamo cambiare niente a livello naturale. Abbiamo l'acqua, e questa è una delle condizioni di base per la produzione. Però il nostro mercato è aperto, senza protezione. Non credo che l'obiettivo dello stato sia quello di sovvenzionare la produzione, eppure si vedono passi in avanti. Però siamo molto meno sovvenzionati dei paesi che ci circondano. Per questo è molto difficile esistere. Di solito da noi i produttori fanno di tutto, dall'allevamento del bestiame alla produzione di frutta e verdura, così in caso se un'attività fallisce si può coprire con le altre. I nostri guadagni sono minimi, siamo contenti se copriamo tutto quello che abbiamo perso e speso e se guadagniamo un po' come stipendio, perché non abbiamo scelta.

## **9. Cosa pensa del sistema cooperativo trentino e secondo lei è riproponibile a Prijedor?**

Per quanto riguarda il vostro sistema di lavoro e le cooperative, dal nostro punto di vista è molto difficile trovare una parola per descriverlo... forse per noi non va bene andare a vederlo, perché una volta visto come funziona lì rimaniamo delusi quando torniamo a Prijedor. Quello è un sistema ideale, però bisogna che molti fattori vengano accordati: deve partecipare prima di tutto lo stato, il mercato dev'essere stabile e controllato, dev'essere una catena che funziona. Qui esistono gli esempi positivi che le persone hanno cercato di fare, però non sono riusciti a ottenere dei grossi risultati come da voi,

solo perché il sistema non funziona. Di solito le persone che gestiscono lo stato si occupano di altre questioni: c'è corruzione, lavoro nero, mancano i controlli. Le persone tra di loro collaborano, ma uscire sul mercato è difficile.

#### **10. Ritiene utile lo stage svolto a Trento? Le ha dato delle conoscenze in più che poi è riuscito ad applicare una volta rientrato?**

Quando sono stato in Italia, sono stato molto interessato alla produzione biologica: tutto il tempo sono stato presso una produzione organica, ma penso che alcune cose qui sarebbero difficilmente applicabili perché i produttori che fanno quel tipo di attività lì in Italia hanno un team, un gruppo di persone che li sostiene per superare i problemi riguardo l'assistenza e la protezione delle piante, mentre da noi non abbiamo nemmeno esperti in questo settore, non abbiamo tecnologie e nemmeno istituti che potrebbero certificare la produzione biologica. Inoltre qui le persone hanno stipendi bassi e di conseguenza anche il loro potere d'acquisto è basso: comprano quello che costa di meno, e il cibo organico è molto costoso ed anche più difficile da produrre. Per quanto riguarda l'attuazione, rispetto a voi è molto difficile applicare qualsiasi cosa perché voi lavorate in un modo molto moderno, avete attrezzature che per noi sono un sogno. È impossibile, noi non possiamo concedercele. I problemi che noi abbiamo voi nemmeno sapete che esistono. Infatti sono molto contento di tutto quello che ho visto in Italia. È un modo per poter avere un'immagine di come dovrebbe essere un vero produttore e come funziona il sistema. Io qui vengo considerato un buon esempio, e pensavo di essere un buon produttore prima di venire in Italia. Ma loro sono produttori di successo, io no. Noi lavoriamo come possiamo, fino a quando dura, poi vedremo.

#### **11. Cosa ne pensa delle sovvenzioni offerte dal comune di Prijedor ai produttori?**

Ogni giorno la situazione sta sempre migliorando: quest'anno hanno introdotto nuovi incentivi all'agricoltura, e questo è da lodare. Si lavora sull'aiuto, però non basta per occuparsi dell'agricoltura seriamente. Un esempio: il comune dà incentivi per piantare nuovi frutteti, e i produttori producono mele, ma non sanno cosa fare perché non le possono vendere. Sono costretti ad esempio a venderla a "Prijedorčanka", l'industria della lavorazione della frutta, che offre condizioni ridicole: è impossibile produrre mele per il prezzo che loro pagano per comprarla<sup>163</sup>! Se anche avessimo le celle di frigoconservazione e potessimo conservare i nostri prodotti, non converrebbe, perché arriverebbe frutta a prezzo più basso da paesi in cui l'esportazione viene sovvenzionata, dunque aumenteremmo solo la nostra produzione e avremmo in più anche le spese dalla corrente. Il problema sarebbe ancora più grave qualora dovessimo prendere un credito per fare quei frighi: avremmo difficoltà a restituirlo. Lo stato deve aiutare, non nel senso di darci soldi, ma di proteggerci.

---

<sup>163</sup> Prijedorčanka, in base a quanto dichiarato da una dipendente nel gennaio del 2010, compra le mele a 0.15 € al kg.

## Appendice B.2

04/11/2009

**Intervista a Jasmina Islamovski, Čejreci (Prijeđor).** Si occupa di orticoltura e floricoltura nelle serre, assieme al marito. Ha partecipato alla seconda edizione del progetto “Diventa Imprenditore,, con lo scopo di aumentare la produzione ed acquistare una stufa per il riscaldamento delle serre.

### **1. Com'è venuta a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Diventa Imprenditore”?**

Non ricordo bene, forse qualcuno dell'ADL me l'ha detto, forse Dragan, che conoscevo personalmente.

### **2. Per quale motivo ha scelto di occuparsi di quest'attività?**

Prima della guerra mio marito lavorava, mentre io stavo con i due figli piccoli. Dopo la guerra lui è rimasto senza lavoro e siccome avevamo i figli a scuola abbiamo deciso di avviare una produzione di ortaggi nelle serre. La prima serra che abbiamo comprato era della “Lutheran World Federation” che aveva sede a Sanski Most. Era di 144 m<sup>2</sup> e costava 2880 KM (1.500 €, ndr), con un *grace period* di sei mesi e un credito per un anno, senza tasso di interesse. Non abbiamo preso soldi in contanti, ma abbiamo avuto la serra, pagata nel 2002. L'abbiamo installata a marzo, ma nel mese di maggio è crollata a causa di un temporale: abbiamo dovuto pagare lo stesso le rate. Successivamente abbiamo preso il primo credito nella banca ProKredit, con un tasso di interesse del 12%, e con quei soldi abbiamo dovuto riparare quella serra. Come agricoltori siamo riusciti a prendere il credito anche se non avevamo un lavoro, era necessario avere dei garanti, che erano dei nostri amici. Poi, accanto a quella serra ne abbiamo costruito un'altra più piccola, improvvisata, senza una struttura. Il primo anno abbiamo lavorato solo con i peperoni. Però siamo quattro membri in famiglia, lo spazio di 140 m era troppo piccolo per la vendita, il reddito era troppo basso e i prodotti della serra coprivano soprattutto il nostro fabbisogno. Quindi siamo passati a coltivare i fiori, perché abbiamo considerato che quello ci conveniva di più. Dopo un anno, abbiamo rafforzato la serra già esistente: mio marito ha fatto la costruzione di acciaio e l'abbiamo alzata un po', e con i fiori il guadagno è stato molto più buono. Abbiamo avuto 200 m<sup>2</sup> di terra (per entrambe le serre), in cui ci potevano stare circa 18.000 piante di fiori: questo per noi era molto produttivo. Così abbiamo sanato tutti i debiti e io sono partita nel 2005 con il corso “Diventa Imprenditore”: sono andata in Italia, ho visto come si lavora lì e imparato molte cose che non conoscevo. Tornata dall'Italia, assieme a mio marito ho deciso di mettere il riscaldamento nella serra, come si fa da voi. Ho ricevuto i mezzi per farlo da “Diventa Imprenditore”, poi ho preso un altro credito dalla Reiffheisen Bank dove il tasso di interesse era più favorevole (8% all'anno). Nella serra grande, la prima che aveva la costruzione di acciaio, abbiamo introdotto il

riscaldamento e questo l'abbiamo finito a novembre. Ma a luglio c'è stato a Prijedor un grosso temporale che ha raso tutto al suolo, distruggendo le serre e anche il tetto della casa. Così che ancora oggi devo restituire un altro credito alla Reiffheisen Bank. Ora abbiamo una terza serra che un giorno diventerà la serra in vetro: abbiamo messo cemento e ferro alla base, perché intendiamo allargarci producendo non solo fiori stagionali, ma anche piante ornamentali. Penso ci sia un buon mercato, nelle nostre fiorerie acquistano da fuori perché nessuno nel nostro territorio coltiva queste piante oppure vengono importate. E non c'è nessuno qui che abbia una serra di vetro.

### **3. Dove vende i suoi prodotti e chi sono i suoi clienti?**

Siccome a Prijedor ci sono già tante fiorerie, mi sono basata sul mercato di Novi Grad, dal momento che la mia casa si trova sulla strada per Novi Grad. Vendo quindi alle fiorerie e anche al mercato chiuso: ho una signora che compra da me i fiori e li vende.

### **4. L'attività è registrata?**

No, sia me che mio marito siamo iscritti al centro per l'impiego. Da quest'anno è iscritto anche mio figlio, che ha finito la scuola. Non è favorevole per noi registrare l'attività, perché facciamo un lavoro stagionale e dovremmo pagare tutte le tasse al comune e alla Repubblica Serba anche fuori stagione. Se ci si registra fuori stagione non si devono pagare le tasse sulla vendita, ma tutte le altre sì.

### **5. Quante persone sono impiegate nell'attività?**

Lavoriamo da soli, perché non abbiamo mezzi per pagare i contributi agli operai. Quando è il momento del trapianto, che è una parte difficile del lavoro, vengono alcune amiche ad aiutarmi.

### **6. È soddisfatta della sua attività e del reddito ottenuto?**

Fino a quest'anno siamo stati contenti, ogni anno abbiamo migliorato. Ora ho una figlia che è studentessa e il figlio quest'anno finisce, vediamo come va l'intero anno. Investiamo sempre nelle serre, le ripariamo: quest'anno però è stato il peggiore dopo la guerra.

### **7. Quali problemi incontra la sua attività?**

Non abbiamo problemi di mercato. Di tutto il nostro lavoro è più facile produrre, mentre è più difficile vendere. Per fortuna, per quanto riguarda i fiori, non abbiamo tanta concorrenza a Prijedor, ma da altre città e da altre zone.

### **8. Ritieni che lo stage in Italia sia stato utile?**

Sì, è stato molto utile, avrei proprio voglia di applicare qui almeno una parte di quello che ho imparato in Italia. La gente quando viene a vedere le mie serre dice che sono più

moderne rispetto alle altre, perché ho messo acqua, corrente, sul pavimento ho messo anche il linoleum per poter pulire. Ho anche delle sorti di piante che quattro-cinque anni fa non si usavano: ho imparato in Italia a coltivarle. Quelle piante dall'Italia che da noi non si utilizzavano sono diventate popolari in tempi recenti: quando le ho portate io, le ho nascoste in un sacco dei rifiuti.

**9. Chi offre i crediti più convenienti per l'agricoltura, le banche commerciali o le organizzazioni di microcredito?**

I crediti più convenienti sono quelli delle banche commerciali: il credito più vantaggioso che ho preso è stato quello della Reiffheisen Bank, mentre le organizzazioni di microcredito sono terribili. Per quanto riguarda l'Associazione Agricoltori, le condizioni sono favorevoli e il tasso di interesse non è alto.

## Appendice B.3

10/11/2009

**Intervista a Vladimir Medić, Prijedor.** Apicoltore, ha partecipato nell'anno 2005-06 alla terza edizione del progetto “Diventa Imprenditore” con lo scopo di estendere la produzione di miele. Fa parte dell' “Associazione degli apicoltori di Prijedor”

### **1. Come sei venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al programma “Diventa Imprenditore”?**

Penso di averlo letto nei giornali locali, ma non ricordo bene.

### **2. Quale motivo ti ha spinto a partecipare?**

Dal 1996, dopo la guerra, ho cominciato a fare quest'attività; poi ho saputo del progetto “Diventa Imprenditore” e mi sono detto: “Perché no?”. La mia attività era già avviata, ma producevo meno rispetto ad adesso.

### **3. Com'è stato utilizzato il credito ricevuto?**

Il credito l'ho investito nell'aumento delle arnie. Prima del progetto ne avevo 40, e dopo sono arrivato ad averne 100. Adesso sto cercando di farne 200. Produco una tonnellata all'anno di miele, ma niente è sicuro, dipende dagli anni. In Italia, ad esempio, ci sono più possibilità perché ci sono delle zone climatiche diverse.

### **4. L'attività è registrata?**

No, la mia attività non è registrata se non nel registro dei produttori. Sono iscritto al centro per l'impiego, per cui ufficialmente sono disoccupato.

### **5. Dove vendi i tuoi prodotti? Chi sono i tuoi clienti?**

Io sono ancora considerato un piccolo produttore in base agli standard italiani, ma per queste zone sono un grosso produttore. Non vendo nei negozi, ma a casa, direttamente alle persone. Forse riuscirò a vendere in una catena di negozi, ma quest'anno la gente compra meno per via della crisi.

### **6. Quante persone sono impiegate nella tua attività?**

Al momento solo io. Talvolta mi aiuta mia moglie, ma adesso ha una bimba piccola di 18 mesi e non riesce.

### **7. In che cosa ritieni sia stato utile lo stage in Italia? Ti ha dato delle conoscenze che poi sei riuscito ad applicare una volta tornato a Prijedor?**

In Italia abbiamo potuto osservare soprattutto l'organizzazione degli apicoltori: siamo riusciti a visitare un piccolo, un medio e un grosso produttore. Abbiamo visto tutti i

modi di produrre: i piccoli produttori italiani non sono molto diversi che da noi, anche il metodo di lavoro è molto simile, solo che la tecnologia è a un livello molto più alto. L'attrezzatura in Italia è migliore, siete vent'anni più avanti rispetto a noi! Io sono andato in Italia già con le conoscenze, che considero buone, e lì ho sfruttato l'occasione per capire come e con che cosa la gente lavora. Una volta tornato ho cercato di lavorare meglio, ma non sono ancora riuscito ad acquistare l'attrezzatura moderna che ho visto in Italia perché non abbiamo possibilità di comprare quegli strumenti. I crediti non sono buoni e con questa crisi nemmeno l'ADL può aiutare molto. Sono rimasto in contatto solo con una persona a Trento, e tramite questa ho cercato di comprare l'attrezzatura che a loro non serve più, perché per noi quello che si butta in Italia è dieci volte migliore di quello che abbiamo noi. Per quanto riguarda lo stage in Italia, siamo stati dal signor Andrea, che è un grosso produttore (ha 1.800 arnie). Gli abbiamo fatto una buona impressione: si aspettava che noi non avessimo conoscenze, ma quando siamo andati lì ha capito che non eravamo lì per la formazione, ma sapevamo già fare il lavoro. Per cui quando ha visto come lavoravamo ci ha lasciato fare da soli e ci ha anche offerto di lavorare da lui l'anno successivo. L'unico motivo per cui non siamo andati è che la stagione in Trentino coincide con la nostra (da febbraio a settembre), a cui avremmo perciò dovuto rinunciare.

#### **8. Dopo la partecipazione al progetto “Diventa Imprenditore” è cambiata la tua condizione economica?**

Doveva migliorare, perché dopo la partecipazione sono riuscito ad aumentare un po' la produzione, però per colpa di questa crisi è rallentata un po': lo standard di vita è molto più basso rispetto all'Italia e la gente non può permettersi di comprare il miele, che è considerato un lusso, mangia solo ciò che è considerato necessario per sopravvivere. Dopo la partecipazione al progetto la mia produzione è triplicata, però la vendita è rimasta uguale o forse è anche più bassa di quando avevo la metà delle api.

#### **9. Quali problemi e quali rischi incontra la tua attività?**

Per quanto riguarda lo stato, il comune dà 1 € per arnia come incentivo. Con questa somma non si possono comprare nemmeno 2 kg di zucchero per l'alimentazione delle api! Per quanto riguarda i crediti nelle banche, non sono favorevoli per via dell'alto tasso di interesse, e anche le organizzazioni di microcredito chiedono un tasso di interesse altissimo. In più io ancora non sono riuscito a sistemare il metodo di vendita del miele. So fare tutto, ma non so vendere. Nel corso che precedeva lo stage c'è stato un training riguardante cosa un imprenditore deve sapere, un po' in generale, però è stato molto utile: ma non ho ancora imparato la lezione sulla vendita!

#### **10. Fai parte dell'associazione degli apicoltori di Prijedor: ritieni utile questa partecipazione? Se sì, per quali motivi è vantaggiosa?**

L'associazione, che riunisce gli apicoltori di Prijedor e dei villaggi attorno, non è una cooperativa, semplicemente noi apicoltori ci mettiamo d'accordo su come lavorare per la stagione. Quest'anno abbiamo definito tutti insieme il prezzo del miele per essere solidali. Ci mettiamo anche d'accordo per fare visite degli sciami e anche se ci sono seminari da qualche parte. Facciamo consulenza, conversazione, scambio di problemi.

### **11. Quali sono le prospettive future? Hai intenzione di ampliare l'attività?**

Fino a marzo ho un credito da restituire all'Associazione degli Agricoltori: ho scelto loro perché il tasso di interesse era più conveniente. Adesso sto costruendo una struttura per le api, per il magazzino, ho in mente di acquistare attrezzatura moderna, perché lavoro da solo su tutto e perdo molto tempo con la vecchia attrezzatura. Intendo inoltre, come ho detto, portare il numero delle arnie a duecento. Potrei offrire al mercato dalle 50 alle 100 arnie da vendere perché adesso raccolgo il miele da solo. Tutto dipende se acquisterò l'attrezzatura o meno.

### **12. Hai partecipato ai “Giorni del miele”? Com'è andata quest'esperienza?**

È andata bene, anche se ho venduto poco. Diciamo che è stata una buona pubblicità! Ho venduto circa 50 kg, è pochissimo, ma questo è successo perché la gente non ha soldi e non può comprare il miele. Io produco circa 800 kg di miele all'anno, per un valore di intorno ai 4.000 €. Per questo ho cominciato a fare un'altra attività di quattro ore al giorno, per la quale guadagno 250 €: è un lavoro secondario, ma con quei soldi riesco a guadagnare per mantenere la famiglia. Mentre i soldi della vendita del miele li metto da parte per poter comprare un giorno l'attrezzatura e in questo modo evitare il credito.

### **13. Quali condizioni potrebbero risolvere il problema della vendita del miele?**

Si potrebbe produrre più miele, perché non si guasta, e una possibilità potrebbe essere abbassare il prezzo a 3 € (il prezzo del miele è 10 KM al kg, pari a circa 5 €, stabilito per tutta la zona di Prijedor dall'Associazione degli Apicoltori, *ndr*): ma così non riusciremmo a coprire le spese e quando entreremo nell'UE non ci saremo più, perché arriverà il miele dall'Argentina e dalla Cina che costerà un euro, con etichette e imballaggi falsi, per cui potranno fare quello che vogliono.

## Appendice B.4

10/11/2009

**Intervista a Rajko Grbić, Rasavci.** Ha lavorato per 15 anni nella cartiera "Celpak" di Prijedor e ha sette anni di esperienza nella produzione di latte, maturata nella fattoria familiare a Rasavci. Ha partecipato alla quarta edizione del progetto "Diventa Imprenditore" con l'intenzione di incrementare il numero di capi di bestiame e il reddito (calcolato nel 2007, anno di presentazione del *business plan*, al netto di 658 KM mensili, ovvero circa 335 €).

### **1. Qual è la sua attività principale? Quante persone sono impiegate? L'attività è registrata?**

La mia attività principale è la produzione di latte. Siamo impiegati io e mia moglie. Siamo registrati come azienda dal 2007, pago da solo i contributi e la pensione. In questo momento ho 14 mucche e quattro giovenche, però da capodanno vorrei allargare la nostra produzione per averne 25.

### **2. Dove vende i suoi prodotti?**

Li vendo ad una latteria di Teslić, in *Republika Srpska*, che si chiama "Natura Vita".

### **3. Com'è venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto "Diventa Imprenditore"?**

L'ho saputo dai giornali: due mesi prima avevo registrato la mia attività come azienda.

### **4. Quale motivo l'ha spinto a partecipare al progetto?**

Volevo avere più mucche e produrre più latte, per cui avevo bisogno di condizioni economiche vantaggiose. Il progetto è stato molto utile, perché ho cominciato l'attività di allevamento nel 2002 con due mucche, e in sette anni di lavoro sono arrivato ad averne 18.

### **5. Come ha utilizzato il credito ottenuto?**

Con i soldi ottenuti ho comprato due mucche giovani pregne.

### **6. Dopo la partecipazione a "Diventa Imprenditore" è cambiato qualcosa nella sua condizione socio economica?**

Sì, certo, la situazione è migliorata, ma intendo migliorarla ancora di più e arrivare ad avere 25 mucche, perché il prezzo del latte dipende anche dalla quantità di mucche che ho. Per quanto riguarda le latterie siamo divisi in gruppi: se uno vende fino a cento litri di latte c'è un determinato prezzo, se ne vende più di cento il prezzo è più alto, trecento

litri ancora più alto, e oltre i trecento litri ci mettiamo d'accordo con il direttore della latteria. Praticamente veniamo pagati di più se abbiamo una quantità di latte maggiore. Io, ad esempio, in questo momento vendo 160 litri di latte al giorno e quindi perdo 300 KM (150 €) a livello mensile, praticamente uno stipendio: questo perché il prezzo per 100 litri di latte con l'IVA è 0.30 € al litro, oltre 200 litri è 0.35 € e oltre i 300 litri è 0.45€. Se si vendono 600 litri il prezzo è 0.50 €.

### **7. Quali problemi e rischi incontra la sua attività?**

Il problema principale è che il pagamento non è regolare. Vendiamo il latte, ma dobbiamo aspettare i soldi. Io fornisco il latte e aspetto un mese, quaranta giorni per prendere i miei soldi. In altre latterie ci sono problemi con le classi di latte. Anche le fattorie sono un problema: non sono fatte bene, ma perché le mucche producano un buon latte le condizioni della fattoria devono essere buone.

### **8. Ha mai chiesto crediti alle banche per ampliare la sua azienda?**

Si: prima mi sono comprato due mucche con le mie risorse, poi ho ritirato il credito di 5.000 KM (2.500 €) dalla ProKredit Banka di Banja Luka con cui me ne sono comprate ancora due. Dopo ho cominciato con le organizzazioni di microcredito perché mi mancavano i soldi per produrre i cereali. I crediti non erano favorevoli, ma ho dovuto prenderli perché il prezzo del latte mi ha spinto ad allargare la produzione, così me mi spinge adesso.

### **9. È membro dell'Associazione Agricoltori? Ha mai ottenuto un credito dall'AAP?**

Si, sono membro, ma non ho beneficiato del credito dell'AAP. Adesso ho preso il credito dalla banca Hypo-Alpe Adria: è più facile ottenere un credito da loro per la grossa quantità di soldi necessari alla mia azienda. Dalla primavera del 2010 intendo modernizzare la stalla e installare un sistema per la mungitura meccanica.

### **10. Ha avuto problemi nella restituzione del credito?**

Il credito ricevuto lo sto restituendo ancora, non ho avuto alcun problema e lo sto restituendo regolarmente, perché ho un passato del credito abbastanza buono.

## Appendice B.5

13/11/20009

**Intervista a Vladimirka Dražić, Prijedor.** Ha partecipato alla terza edizione del progetto “Diventa Imprenditore” con lo scopo di avviare un laboratorio di sartoria assieme alla sorella. Il laboratorio in cui si trova al momento è in affitto e presenta problemi strutturali non indifferenti (alto tasso di umidità e spazi ristretti) ed è molto costoso, per cui il reddito derivante dall'attività non è molto elevato: l'idea è quella di aprire un mutuo per acquistare un locale in cui stabilire il laboratorio, ma le condizioni attuali ancora non lo permettono.

### **1. Come sei venuta a conoscenza della possibilità di partecipare al programma “Diventa Imprenditore”?**

Credo che mia sorella l'abbia letto sul giornale locale (*Kozarski Vijeznik*).

### **2. Quale motivo ti ha spinto a partecipare a questo programma?**

Volevo partire con una mia attività privata, perché pensavo fosse una buona idea mettersi in proprio.

### **3. È il tuo impiego principale? Quante persone sono impiegate in quest'attività?**

Sì, questa è la mia attività principale e ci lavoriamo io e mia sorella. L'attività è registrata come laboratorio di sartoria, una di noi è in regola, l'altra no.

### **4. Chi sono i tuoi clienti?**

I clienti sono persone di tutte le età: di solito vengono per farsi aggiustare le cose e qualche volta per farsi cucire vestiti. Avremo 200 clienti che vengono ogni tanto, alcuni vengono due volte all'anno, altri più spesso. Arrivano anche persone nuove, però la gente cambia per cui non so bene quale sia la cifra. Non vendiamo vestiti ai negozi, però se il negozio qua sopra vende, ad esempio, dei pantaloni, manda a me i loro clienti per accorciarli. Però non abbiamo un contratto con nessuno, è solo in base alla loro buona volontà.

### **5. Come mai hai scelto quest'attività? Era già avviata prima di partecipare al progetto “Diventa Imprenditore”?**

Prima lavoravo in una fabbrica tessile statale dove si producevano vestiti: lì ho imparato tutto. Ho finito anche la scuola per i sarti, nel frattempo mi sono sposata e ho lasciato la ditta. Attraverso l'ADL ho scritto il *business plan* e dopo ho aperto questo laboratorio. Sono stata anche a Trento a fare lo stage. Poi abbiamo ricevuto 1500 € per far partire l'attività.

### **6. Come è stato utilizzato il credito ricevuto?**

Era una somma simbolica, non era sufficiente a far partire un'attività. Abbiamo utilizzato il credito per avviare questo laboratorio, ma è stato necessario investire anche le nostre risorse.

**7. È stato utile lo stage in Italia? Ti ha dato conoscenze in più che poi sei riuscita ad applicare una volta rientrata?**

Quand'ero a Trento sono stata nella sartoria di una signora che si chiamava Luisa De Concini. Lei non aveva niente che io non conoscessi fino a quel momento, aveva una piccola sartoria. Però sono stata anche presso la cooperativa "Samuele" che produceva pelle e che lavorava il cuoio, dove sono impiegate persone disabili che producono borse, portafogli, ecc. Lì si potevano imparare tante cose sulla lavorazione della pelle. Ho acquisito tante idee e tante nuove conoscenze.

**8. Dopo la partecipazione al corso e allo stage è cambiata la tua condizione economica?**

Non tanto, non quanto mi aspettavo almeno. Però si lavora. Quelli che ci hanno fatto la formazione sul *business plan* si aspettavano che dopo la formazione noi potessimo fare chissà quanta attività e guadagnare chissà quanti soldi, ma in pratica non è così, questo è solo per non essere a carico dello stato.

**9. Sei soddisfatta dell'attività e del credito che ottieni? Prevedi di ampliare l'attività?**

Sì, sono soddisfatta, ma ho ritirato un credito presso la banca Hypo-Alpe Adria. Abbiamo dovuto prenderlo perché vogliamo ampliare l'attività: in futuro vorremmo gestire una piccola fabbrica, se ci saranno le possibilità. Per ora vorremmo impiegare nuove persone. Voglio comprare un locale perché è più conveniente: sarebbe meglio se prendessi un credito per comprare uno spazio, invece di pagare l'affitto. Questo è il problema principale che devo risolvere. Abbiamo tanti piani, ma per adesso aspetto cosa succederà dopo...aspettiamo che la crisi passi.

**10. Quali problemi incontra la tua attività?**

Devi pagare tanto allo stato: le tasse sono alte. L'unico problema è che le nostre attività non sono sostenute, tutti vogliono i soldi per sé, lo stato soprattutto, questo è il problema principale di tutti noi: non riceviamo un supporto da parte dello stato. Dall'ADL ho preso quel finanziamento, ma oltre a un paio di riunioni dopo non ho avuto alcun sostegno. Inoltre dopo essere stata in Italia non c'è stato niente di concreto, ad esempio un lavoro. Quando ho aperto questo salone mi aspettavo di fare un lavoro perché ho preparato un *business plan*, mi aspettavo che quando avrei finito questa cosa avrei avuto un'offerta, ma non è successo niente. Speravo che qualcuno avrebbe comprato le mie cose e non mi avrebbe lasciata a me stessa, che non finisse con il business plan e lo stage in Italia.

## Appendice B.6

10/11/2009

**Intervista a Filip Končar, Jaruge.** Apicoltore, ha partecipato alla terza edizione del progetto “Diventa Imprenditore” con lo scopo di espandere la sua produzione con una struttura mobile di 24 arnie.

### **1. Com'è venuto a conoscenza della possibilità di partecipare a “Diventa Imprenditore”?**

L'ho saputo attraverso i giornali locali.

### **2. Quale motivo l'ha spinto a partecipare a questo programma?**

L'attività era già avviata (mi occupo di api da 12 anni), ma non ero registrato, non avevo diritto alla pensione, ero iscritto al centro per l'impiego e dunque ottenevo solo l'assistenza sanitaria. Inoltre mi attraeva molto andare in Italia per vedere come funzionano anche gli altri apicoltori al di fuori di qui, perché noi, a causa dei visti, non possiamo andare oltre la Croazia. Andare in un altro stato è una grande esperienza.

### **3. È la sua attività principale? Quante persone sono impiegate?**

Sì, la produzione di api è la mia attività principale, e me ne occupo da solo. Mio padre lavora con me saltuariamente, ma ha una ditta privata, per cui mi aiuta quando ne ho bisogno.

### **4. L'attività è registrata?**

Sì, da un anno e mezzo ho registrato l'attività come azienda agricola e mi pago da solo i contributi. Da noi se uno vuole aprire il negozio ha bisogno di una struttura, noi, come gli agricoltori, abbiamo bisogno di terra.

### **5. Come ha utilizzato il credito ricevuto?**

La maggior parte l'ho utilizzato per le api: dobbiamo fare grossi investimenti quando compriamo il materiale e le assi necessari a costruire gli alveari.

### **6. A quanto ammonta la sua produzione?**

Quest'anno ho avuto due tonnellate di miele e l'anno scorso 400 kg: ogni anno è diverso. Ho circa 120 arnie. L'anno scorso per noi è stato una catastrofe, mentre quest'anno ha dato tanto.

### **7. Ha intenzione di ampliare l'attività?**

Tutti dipende dalle mie possibilità. Già da due-tre anni ho 120 arnie perché non riesco ad arrivare fisicamente a fare di più, perché non lavoro solo per me, ma aiuto anche gli altri apicoltori.

#### **8. Dove vende i prodotti? Chi sono i suoi clienti?**

La maggior parte alle singole persone, vendo al dettaglio. Mio papà ha tanti clienti, per cui non riesce ad aiutarmi. Poi ci sono le fiere una volta all'anno, una a Prijedor e una a Banja Luka. Quest'anno sono stato anche a quella di Gradiška e di Novi Grad. Io metto anche le etichette sui barattoli con nome, cognome, numero di telefono e scrivo che l'attività è registrata, così consegno anche nelle case se mi viene richiesto.

#### **9. È stato utile lo stage in Italia? Le ha dato conoscenze che poi è riuscito ad applicare una volta rientrato?**

Sì, ho lavorato nell'azienda del signor Andrea, di cui ha parlato anche Vladimir (Medić, ndr). Lo stage è stato utile, anche se bisogna considerare che in Italia sono tecnicamente molto più avanti di noi, perché hanno un'attrezzatura molto migliore della nostra. Certo, è andato bene perché ho visto come funziona lì, però non sono riuscito ad applicare tutte le nuove conoscenze acquisite per mancanza di attrezzature adeguate.

#### **10. Dopo la partecipazione a “Diventa Imprenditore” è cambiata la sua situazione economica?**

Il primo anno è stato diciamo uno zero positivo; l'anno scorso è stato negativo perché c'era poco miele, e quest'anno mi devo riprendere dall'anno precedente. Ho comprato assi e attrezzatura varia per migliorare la condizione degli alveari, per rafforzarli.

#### **11. Quali problemi e rischi incontra la sua attività?**

Di solito uno dei rischi sono le condizioni del tempo durante la fioritura delle diverse piante: se il tempo è brutto ci sarà poco miele. Dipende dalla situazione meteorologica. L'acacia, che possiamo definire il “pascolo” delle api, l'anno scorso non dava il miele, mentre quest'anno ha dato il meglio di sé.

#### **12. E per quanto riguarda la vendita?**

Ora ho un negozio a cui fornisco il miele, per cui devo anche contare l'IVA nel prezzo. E siccome sono un piccolo produttore, non ho diritto di restituzione dell'IVA da parte dello stato: proprio per questo evito di vendere ai negozi. Se vendi per più di 50.000 KM (25.500 €) allora devi pagare l'IVA. La produzione del miele potrebbe andare meglio, perché nel nostro mercato ci sono tanti falsi: la gente cuocendo lo zucchero fa il miele e lo spaccia come tale. Ad esempio mettono circa un 10% di miele naturale per ottenere un gusto simile e così lo vendono. La certificazione è difficile, perché gli enti di certificazione sono a Sarajevo.

**13. Ha partecipato ai “Giorni del miele”? Come è andata la vendita?**

Bene, perché questa è la mia città, le persone mi conoscono e perciò comprano da me. Noi facciamo anche formazione alle persone, spieghiamo quale miele è buono, quale è falso: molte persone non sapevano nemmeno che il miele venisse cristallizzato dopo un certo periodo.

**14. Lei fa parte dell'Associazione degli Apicoltori di Prijedor: in che cosa ritiene utile questa sua partecipazione?**

L'associazione degli apicoltori non è una cooperativa: non ci sono le condizioni per farla, non ci sono attrezzature per il miele, non vendiamo, è solo un'associazione che serve per stare insieme, per avere insegnamenti, per partecipare a seminari, per scrivere progetti ed organizzarsi per le diverse sovvenzioni da parte del governo. C'è l'idea di creare una cooperativa, ma ancora niente è stato realizzato.

## Appendice B.7

11/11/2009

**Intervista a Ljubiša Stakić, Čirkin Poljie (Prijeđor).** Apicoltore, nel 2007 ha partecipato alla quarta edizione di “Diventa Imprenditore” con l'intenzione di ampliare la sua attività. Con i finanziamenti ottenuti ha potuto acquistare 20 arnie e portare a termine un edificio necessario alla produzione. Vorrebbe ampliare la sua capacità produttiva con prodotti tipici dell'apicoltura. Fa parte dell'Associazione dei Produttori di Miele di Prijeđor.

### **1. Come sei venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Diventa Imprenditore”?**

Sono venuto a conoscenza di questa possibilità da mio cugino, l'ultima settimana utile per l'iscrizione.

### **2. È la tua attività principale? Quante persone sono impiegate?**

Sì, l'apicoltura è la mia attività principale, anche se ho frequentato la scuola superiore per diventare commesso. Nell'attività lavoriamo sia io che i miei genitori, perché siamo ancora all'inizio.

### **3. Per quale motivo hai scelto questa attività?**

Sono stato iscritto al centro per l'impiego per molto tempo, e dopo ho sentito da un cugino che PREDA, assieme all'ADL, promuoveva delle attività di microcredito. Mi occupavo già di api perché anche mio nonno si dedicava a quest'attività, ma andava tutto a rilento. Avevamo un piccolo apiario. Io e mio papà abbiamo deciso di occuparcene maggiormente, così abbiamo comprato un'auto e un rimorchio con i nostri risparmi. Siccome gli alveari si trovano a 30 km da casa nostra, a Marička, ci serviva la macchina per poter andare avanti e indietro. Ho capito che quegli alveari erano pochi e che mi serviva anche una struttura in cui metterli dentro, e in quel momento è cominciato anche il progetto “Diventa Imprenditore”.

### **4. Cosa ti ha spinto a partecipare al programma?**

Volevo farmi una struttura di mattonelle in cui tenere le arnie, ma siccome dovevo pagarmi il ragioniere e tanti altri costi dell'azienda, alla fine non l'ho fatto. Quando ho seguito la formazione, le persone che la tenevano dicevano che sarebbe andato tutto bene e sembrava che tutto fosse semplice, che sarebbe stato più facile riuscire a prendere il credito se mi registravo come azienda, che avrei venduto facilmente i miei prodotti nei negozi perché avevo le carte in regola. Al momento di scrivere il *business plan*, in cui dovevo anche fare un budget delle spese che intendevo sostenere, ho capito che mi servivano 10.000 €. Però eravamo in 50 partecipanti: mi sono detto che non potevo mettere quella cifra per paura che mi avrebbero rifiutato, così ho scritto 5.000 €.

Non sapevo che a tutti avrebbero dato 1.500 €, nessuno ci aveva detto che non si poteva andare oltre questa cifra! Mi sono dovuto registrare nel mese di ottobre per prendere quei soldi, perché mi hanno convinto che non avrei dovuto pagare le tasse al comune il primo anno che mi registravo, come incentivo, se mi fossi registrato entro novembre. Ma valeva solo per il 2006: infatti da gennaio del 2007 ho dovuto pagare tutto. Volevo far partire l'attività dal 1° gennaio 2007, ma tutto è andato così velocemente che molte cose non sono riuscito a realizzarle. Per me era una cosa nuova, non c'era nessuno che mi desse un consiglio: io mi occupavo delle api e non sapevo come ottenere aiuti. Mi avevano detto che il processo di registrazione della ditta durava sette giorni, ma quando ho deciso di registrarli mi sono reso conto che me ne volevano venti, tutto era complicato. Durante la formazione pareva tutto facile: sembrava che registrando la ditta sarebbe stato semplice vendere i prodotti nei negozi e che nel comune tutti mi avrebbero aiutato. Invece nessuno mi ha spiegato niente, per prendere un foglio erano necessari giorni e giorni. Inoltre, una volta registrato, devi pagare tante tasse, ti soffocano. L'anno in cui mi sono registrato c'era siccità e arrivava poco miele, non potevo guadagnare quasi niente e dovevo lavorare solo per pagare le tasse al comune e restituire i crediti, così che non potevo mettere niente da parte. E di tutto quello che ho pianificato non si è realizzato neanche una parte! Invece di andare avanti, sono tornato indietro, perché dopo aver fatto quella formazione ho corso per fare tutto nel più breve tempo possibile: se non fossi entrato in quel progetto forse andrei più piano, mentre ora sono in una situazione in cui sono senza denaro, perché ci sono troppi obblighi di pagamento.

**5. Dunque non hai trovato alcun vantaggio nel registrarti, nemmeno per quanto riguarda la vendita nei negozi?**

No, nessun vantaggio, perché l'anno 2007 era molto sfavorevole per la produzione di miele. Così che sono arrivate in Croazia due navi di un miele cinese che non era commestibile, ma non so come due fratelli di una città della Bosnia l'hanno comprato e venduto in una ditta di Bihać che ha cambiato le etichette e l'ha venduto a 3 KM (1,50 €) al chilo. E siccome non c'era miele nei negozi, la gente lo ha comprato. Un proprietario di un negozio è stato anche denunciato ed è finito in tribunale, ma lui non era colpevole, perché non sapeva che quel miele fosse dannoso. Il nostro problema più grande è che noi produttori di miele non siamo collegati tra di noi, bisogna unirsi per cambiare qualcosa.

**6. Fai parte dell'Associazione degli apicoltori: trovi dei vantaggi in questa partecipazione?**

Sì, è utile. Vengono organizzati anche dei seminari di formazione, conosciamo meglio i nostri problemi, per esempio per quanto riguarda le malattie delle api, scambiamo le nostre esperienze. Ma è difficile per i produttori di api riunirsi, perché, per quanto riguarda la Federazione, è divisa in cantoni, e ogni cantone ha i suoi ministri: se ci unissimo tutti insieme dovremmo rispettare tantissime leggi e regole di tutti i cantoni e

questo ci fermerebbe, non sarebbe di aiuto! Qui a Prijedor e in *Repubblika Srpska* la situazione è migliore, perché non abbiamo cantoni e la legislazione è unica. Alcuni apicoltori di Bihać e Sanski Most (città situate nella Federazione di Bosnia-Erzegovina, ndr) sono diventati membri della nostra associazione invece di fondare la loro nella loro città, perché noi riusciamo ad ottenere i farmaci per le api a un prezzo più basso, acquistandole come associazione.

### **7. Dove vendi i tuoi prodotti? Chi sono i tuoi clienti?**

Ora produco una tonnellata e duecento kg di miele all'anno. Vendo polline, propoli e anche la cera. Adesso ho una struttura di legno, ma vorrei tanto averne una di mattonelle per poter produrre la pappa reale, che si pubblicizza alla televisione. Ho una bancarella al mercato aperto di Prijedor, a casa e anche ad un paio di negozi, dove il prezzo è 12 KM (6 €), mentre a casa costa 10 KM (5 €).

### **8. Intendi ampliare la tua attività?**

In verità avevo pensato di chiudere l'attività e di lavorare in nero, ma sto cambiando idea perché penso arriveranno tempi migliori. Ho visto alla tv una trasmissione in cui un ragazzo della mia età ha circa 400 arnie e io durante la stagione ne ho 100. Lo stato croato su ogni kg di miele prodotto offre sovvenzioni o incentivi per ogni nuovo sciame di api. Tutte le spese vengono diminuite e così si può anche vendere il miele ad un prezzo più basso. Anche nei nostri negozi c'è il miele croato, che costa di meno nel negozio rispetto a quello che vendo a casa mia. Comunque, adesso ho 64 arnie, d'estate ne ho 100 ed inverno unisco alcune arnie in modo da facilitare il passaggio della stagione. Ora intendo allargare la produzione ed averne 150 d'estate e 100 d'inverno. Penso anche di spostare le api in un'altra località. A me piace questo lavoro, e penso che avrà un futuro, perché si va affermando il biologico e penso si possa fare qualcosa anche con il miele, nel campo della cosmetica: creme a base di miele, ad esempio. Potrei lavorare con un'industria farmaceutica e vendere assieme al mio miele le loro creme di bellezza a base di miele, oppure venderlo nei negozi di cibo biologico. Penso di fare questo, in un futuro lontano.

### **9. Hai partecipato ai “Giorni del miele”? Come è andata la vendita?**

Sì, ho partecipato. Se i giorni del miele fossero stati organizzati il 10-11 del mese il risultato sarebbe stato migliore, perché il problema è stato che da noi le pensioni si ricevono sempre dal 1 al 10 del mese, così come gli stipendi, mentre invece hanno spostato la manifestazione al 26, quando la gente non aveva più soldi da spendere. La vendita non è andata tanto bene: l'anno scorso la manifestazione è stata il 13, tanto che in 13 giorni abbiamo avuto circa 300 KM (circa 150 €) di guadagno: questo perché i nostri clienti sono di solito i pensionati e gli anziani, che comprano più volentieri nelle fiere piuttosto che nei negozi, perché sanno che i nostri prodotti sono di qualità e buoni al 100 %.

## **10. Quali problemi e rischi incontra la tua attività?**

Le malattie degli sciami, per esempio, anche se credo che saranno sempre meno presenti, perché ora tutto si sta modernizzando, mentre prima le api venivano tenute in condizioni igieniche inadeguate. Anche gli eventi atmosferici (pioggia, vento,... ) che possono rovesciare l'alveare sono un problema: non siamo assicurati! Spesso succede che ad un apicoltore muoiano tutte le api, e così noi dell'associazione solidarizziamo e ognuno gli regala un alveare per farlo partire da capo. Ci si sente più sicuri con quest'associazione.

## **11. Ritieni che il corso sia stato utile? In che cosa in particolare?**

Sì, è stato molto utile. Abbiamo avuto tanti esempi su come fare un'attività, abbiamo sentito le esperienze degli altri nella vendita, del modo in cui lanciare i prodotti sul mercato, conosciuto persone che avevano già esperienza. Un'altra cosa buona è che siamo riusciti ad avere 1.5000 € ad un tasso di interesse del 4 %.

## **12. Come hai utilizzato il credito ricevuto?**

Ho costruito una baracca di legno per contenere le arnie. Volevo costruirne una di mattonelle, ma non avevo abbastanza soldi per farlo. Ho anche messo a posto anche una stanza con il letto per non dover tornare a casa ogni volta durante la stagione, e dormire lì se ce n'è bisogno.

## **13. Sei soddisfatto dell'attività e del reddito che ottieni?**

Sì, nel 2007 sono tornato molto indietro, ma ora va un po' meglio. Penso che ci sia futuro con le api. Mentre ero al centro per l'impiego ricevevo le offerte per lavorare nei negozi, in alcune aziende private, però non mi sono visto in quell'attività perché lo stipendio era molto basso e si lavora tanto per prendere quasi niente, mentre con le api mi gestisco il tempo di lavoro e faccio quello che mi piace. Quasi non lo considero un lavoro, ma un hobby, un'attività.

## **14. Le tue aspettative sul progetto “Diventa Imprenditore” sono state soddisfatte?**

Sì, il problema era mi avevano detto che avremmo ricevuto alcuni soldi ma non ci avevano detto quanti. Avrei continuato a lavorare con le api in ogni caso, ma non mi sarei registrato se avessi saputo le condizioni, sarei rimasto iscritto al centro per l'impiego. Forse non avrei la pensione, ma tanto anche adesso nessuno ti garantisce che un giorno ce l'avrai, anche se sei registrato e paghi le tasse!

## **15. Gli apicoltori ricevono qualche tipo di sovvenzione da parte dello stato?**

No. La cosa buona di “Diventa Imprenditore” è che siamo riusciti ad avere un tasso di interesse di solo il 4 %, altrimenti sarebbe stato il 10 %. Da noi il tasso di interesse è sempre uguale, che tu abbia la ditta registrata o meno. Lo stato non ti aiuta se sei

registrato, anche se dovresti avere degli incentivi maggiori rispetto a chi lavora in nero. Noi apicoltori siamo motivati, abbiamo anche pensato di fare una cooperativa, basta che noi investiamo un po' delle nostre risorse e magari con un aiuto del comune potremmo creare un posto dove tenere il miele. Dallo stato riceviamo un euro per alveare: 100 € per 100 alveari... costano di più le carte per presentare i documenti necessari per ottenere queste risorse!

## Appendice B.8

11/11/2009

**Intervista a Milan Desnica, Prijedor.** Ha frequentato la scuola di agricoltura e si occupa di produzione di piante (sia fiori che ortaggi). È stato in Italia per un periodo di stage mentre era studente attraverso il progetto “Diventa Imprenditore”, ma non è risultato beneficiario del finanziamento.

### **1. Come sei venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al progetto “Diventa Imprenditore”?**

Attraverso mia mamma: lei aveva frequentato il corso di formazione promosso dall'associazione PREDA riguardante la gestione della contabilità e la stesura del *business plan*.

### **2. Quale motivo ti ha spinto a partecipare al progetto?**

Facevamo lo stesso a scuola, per cui volevo continuare a fare la stessa attività una volta finita la scuola.

### **3. Avevate già un'attività avviata?**

Sì, avremmo voluto coltivare fiori, però producevamo latte. Ora non abbiamo più il latte, ma solo le piante.

### **4. Come avete utilizzato il credito ricevuto da “Diventa Imprenditore”?**

Non siamo riusciti a prendere il credito, ma solo a fare lo stage in Italia perché qualcuno ha rinunciato ad andarci, per cui abbiamo beneficiato del momento formativo.

### **5. L'attività è registrata?**

No, perché è piccola. Abbiamo due serre, una per la produzione delle piante, la seconda per gli ortaggi. Produciamo insalata, sedano, carota, a febbraio piantiamo anche pomodori, peperoni e altre colture. Per quanto riguarda i fiori, produciamo solo le piante piccole per i fiori da vendere ai vivai.

### **6. Dove vendete i prodotti? Chi sono i clienti?**

Di solito la gente viene da noi a comprare, non abbiamo un mercato fisso, e nemmeno una bancarella al mercato.

### **7. Quante persone lavorano in quest'attività?**

Io, mia mamma e la sorella che sta ancora studiando. Il papà ha un altro lavoro.

### **8. Avete intenzione di ampliare l'attività?**

Si, pensiamo di ampliarla, ma ancora niente è certo.

**9. É stato utile lo stage in Italia? Ti ha dato conoscenze in più che poi sei riuscita ad applicare una volta rientrato?**

Noi non utilizzavamo i macchinari per piantare i fiori, quello è stato una cosa nuova per noi. Siccome qui il clima è molto più favorevole per la coltivazione dei fiori, volevo vedere in Italia com'era la situazione e se il clima era lo stesso. Ho imparato a lavorare con i macchinari per la produzione di fiori: anche noi lavoriamo come voi ma non abbiamo le stesse tecnologie. Inoltre ora coltiviamo pomodorini piccoli, che da noi non c'erano.

**10. Dopo la partecipazione a “Diventa Imprenditore” è cambiata la vostra condizione socio economica?**

Non molto, ma qualcosa è migliorato.

**11. Quali problemi incontra l'attività?**

La vendita è il problema principale, perché non abbiamo un cliente fisso. Ma per adesso facciamo questo e cerchiamo di ampliare, perché di lavoro ce n'è poco, il nostro ci piace e non è faticoso e non ci sono tanti investimenti nella produzione.

## Appendice B.9

18/11/2009

**Intervista a Dragutin Durković, Palančište.** Ha partecipato alla quarta edizione del progetto “Diventa Imprenditore”, con l'intenzione di ampliare la sua attività di produzione di funghi, incrementando la sua capacità produttiva per rispondere ad un aumento della domanda. Con i finanziamenti ottenuti ha realizzato un terzo laboratorio passando a realizzare così tre cicli di compostaggio.

### 1. Per quale motivo ha scelto di avviare quest'attività?

Ho lavorato per 25 anni nella banca di Prijedor, fallita dopo la guerra. Mentre lavoravo nella *Prijedorška Banka* mi occupavo di funghi come amatore: li coltivavo in un piccolo spazio, ma con l'aiuto del progetto “Diventa Imprenditore” e con le mie risorse sono riuscito ad allargare la mia struttura da 50 a 100 m<sup>2</sup>. Ora altri 50 m<sup>2</sup> sono in costruzione. Questi mezzi mi hanno aiutato molto per avere una continuità di produzione. Ho aumentato anche la quantità di funghi prodotti. Prima di partecipare al progetto, avevo uno spazio piccolo e volevo aumentare la produzione. Ho scelto quest'attività perché da quando mi hanno dato le dimissioni al lavoro non ho avuto occasione di trovarne un altro. Fare funghi era l'unica cosa che sapevo fare, e io ormai ho quasi 55 anni: è impossibile trovare un lavoro a quest'età.

### 2. L'attività è registrata?

Sì, mi sono registrato come imprenditore prima di avere ottenuto il finanziamento di “Diventa Imprenditore”.

### 3. Quante persone sono impiegate?

Lavoro ancora io da solo, ma mi aiuta mio figlio, a cui pago lo stipendio. Entro la fine di quest'anno spero di riuscire a registrare anche lui come dipendente.

### 4. Quali problemi incontra la sua attività?

Ho avuto dei grossi problemi perché compravo un compost di qualità molto buona da una ditta italiana, ma la persona incaricata ne ha importato uno falso, così l'anno scorso in tre mesi abbiamo perso tanti soldi che dovremmo recuperare. Da settembre - ottobre siamo partiti con un altro compost e con un altro importatore. I problemi più grossi infatti li incontriamo nell'importazione del compost: quello che serve è lontano, in Italia, Ungheria o Serbia. Non è conveniente andarlo a prendere come privato, per cui devo affidarmi agli importatori. Ora ci siamo ripresi, però abbiamo ritardato la restituzione dei soldi: penso che tra un po' ritorneremo ad un ritmo normale. Io utilizzo anche compost già usato e lo vendo come humus. Quando le mie risorse me lo permetteranno, ho in mente di aprire una produzione di biogas, cioè di compost già utilizzato che, trasformato, può essere usato come combustibile. Ma questo è un grosso investimento,

circa 30.000 KM (15.000 €, in quanto è necessaria una macchina per la trasformazione, *ndr*). Il nostro problema è stata anche la crisi economica: la vendita è diminuita di circa il 30 % rispetto agli anni precedenti. Inoltre in Bosnia non abbiamo garanzie: gli importatori ungheresi una volta ci hanno detto che avevano sbagliato, e ci hanno restituito una parte di soldi, ma intanto quel mese ho perso tempo e non ho guadagnato niente. È davvero un grosso problema. A Dubica (50 km da Prijedor, *ndr*) si sta costruendo una fabbrica di compost: solo quando noi potremmo andare a comprare il compost da soli sarà tutto migliore. Ci sono anche dei rivenditori che comprano compost a tonnellate e a noi vendono al pezzo. Loro hanno interesse che il pezzo sia più piccolo di quanto accordato per poter guadagnare più soldi, per cui mentono sul peso. Ma se perdiamo il 20-30 % di compost, perdiamo anche il guadagno e non possiamo fare niente. Non posso sporgere denuncia perché ci sono pochi distributori di compost, se lo denuncio non avrò più da chi comprarlo, e rimarrò senza lavoro.

#### **5. Dove vende i suoi prodotti? Chi sono i suoi clienti?**

Vendo in entrambi i mercati di Prijedor (quello chiuso e quello aperto), ai negozi, a singoli acquirenti. Ho avuto circa 40 posti in cui vendevo, ora ne ho circa 30.

#### **6. Ha intenzione di ampliare la sua attività?**

Sì, intendo portare a termine tutto il programma entro l'anno prossimo. Se non ci fossero i problemi con gli importatori! Una volta è successo che si sono presi i soldi per comprare il compost, e invece non ci hanno dato né compost né soldi. Ho avuto anche un importatore di Novi Grad, della ditta "Ecopam", che ho dovuto minacciare per farmi dare indietro i soldi.

#### **7. A quali altri problemi va incontro la sua attività?**

Altri problemi li incontro nel sistema bancario: per poter ritirare il credito serve un garante che lavori negli enti pubblici. Io sto cercando di comprare un veicolo, una macchina per fare le consegne, sono circa 4.000 KM (2.000 €), una somma modesta, però tutte le banche mi chiedono un garante con un buon stipendio assunto negli enti pubblici.

#### **8. E per quanto riguarda la vendita?**

Circa 20-30 % della vendita è calata rispetto agli anni precedenti, all'inizio di quest'anno non si notava la crisi, ma negli ultimi 3-4 mesi si è sentita.

#### **9. È soddisfatto della sua attività?**

Sì, sono contento con il mio lavoro, mi piace. Intendo registrare anche mio figlio come dipendente così da dividere la ditta in due, per motivarlo a continuare quest'attività.

**10. Per quanto riguarda il progetto “Diventa Imprenditore”: com'è venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al programma?**

Per caso, qualcuno mi ha dato i giornali. Non sapevo nemmeno che l'agenzia PREDA esistesse!

**11. Come ha utilizzato il credito ricevuto?**

Ho allestito due stanze dove poter mettere i sacchi di compost e ho preso un po' di soldi da investire nell'aumento della produzione.

**12. Ritiene utile aver frequentato il corso di formazione?**

Sì, è stato utile. Un po' sapevo già le cose, perché quand'ero nella banca lavoravo nel settore finanziario, gestivo le aziende di Prijedor. Ho lavorato anche con le persone che approvavano i progetti di economia e i programmi di investimenti.

## Appendice B.10

25/11/2009

**Intervista Beronja Boško, Bosanska Krupa (FbiH).** Abitava a Rijeka (Croazia) ed è venuto in Bosnia come profugo durante la guerra. Ha partecipato alla prima edizione del progetto “Diventa Imprenditore” nel 2002, con l'intenzione di avviare un'attività di raccolta, imballaggio e vendita di erbe officinali. Il progetto ha incontrato diversi problemi e non è andato a buon fine: inizialmente le difficoltà hanno riguardato la parte di stage da svolgere in Italia, successivamente sono mancati i finanziamenti per l'acquisto di un distillatore necessario per avviare l'attività, poi sono subentrati problemi a livello personale con le sorelle Djermanović, assieme alle quali aveva presentato il business plan. Attualmente lavora in un'azienda privata e si occupa di imballaggio di sementi.

### **1. Come sei venuto a conoscenza della possibilità di partecipare al programma “Diventa Imprenditore”?**

Ho letto la pubblicazione nel giornale locale “*Kozarski Vijesnik*”. Ci siamo presentati (lui e le sorelle Mirjana e Tatjana Djermanović, assieme alle quali ha presentato il *business plan*, ndr) all'ADL e abbiamo chiesto, visto i dati che ci servivano e abbiamo consegnato tutte le informazioni necessarie: così siamo partiti a seguire la formazione.

### **2. Quale motivo ti ha spinto a partecipare?**

Io mi sono presentato perché avevo sentito che c'era l'ADL, ma non credevo che il mio progetto sarebbe stato preso in considerazione perché eravamo in tanti. C'è stato un concorso, e mentre noi abbiamo passato il primo, il secondo e infine il terzo livello: non sapevamo che il progetto sarebbe andato così bene! Il programma prevedeva che si dovesse svolgere un periodo in Italia: lì abbiamo avuto una formazione da parte di persone che si occupano professionalmente dell'attività.

### **3. Da dove è nata l'idea di avviare una produzione di erbe officinali?**

Io non avevo conoscenze in questo campo, ma le ragazze con cui ho partecipato al programma e con le quali ho scritto il *business plan* avevano finito la facoltà di farmacia. In compenso io in Federazione avevo abbastanza terra coltivabile.

### **4. È stato utile lo stage in Italia? Ti ha dato conoscenze in più che poi sei riuscito ad applicare una volta rientrato?**

Quando siamo stati in Italia per due settimane, ogni giorno abbiamo avuto delle lezioni ed è stata una buona esperienza. Abbiamo imparato abbastanza. Io ero nel gruppo assieme alle due ragazze assieme alle quali intendevo occuparmi di erbe officinali: in Italia, come ho notato, questo è un buon lavoro, è anche apprezzato. Abbiamo visitato molte aziende e persone che si occupano di piantare e lavorare le erbe officinali. Il

periodo successivo, finita la formazione, abbiamo svolto una parte pratica: il programma era fare uno stage di tre mesi in Italia, ma qualcosa si è complicato nella parte organizzativa, mi pare di aver capito che quella ditta italiana si stesse trasferendo in quel periodo e così noi siamo stati lì da 15 a 20 giorni. Lo stage era rimasto in programma, ma per i problemi di trasferimento di quella fabbrica non abbiamo potuto fare lo stage lì. Abbiamo visitato anche altre aziende per vedere come la gente ha avuto successo: un'esperienza molto bella e positiva in ogni senso.

### **5. Quali problemi ha incontrato l'attività?**

Avevamo idea di continuare ad occuparci di questo lavoro, cioè la raccolta, lavorazione, imballaggio e vendita di piante officinali al mercato: la formazione è stata organizzata bene, ma ci è mancato maggior supporto economico. Credo che ancora oggi quel *business* sarebbe andato bene. All'inizio, quando abbiamo lavorato al progetto, abbiamo capito che per cominciare questa produzione la prima cosa che dovevamo comprare era un distillatore, il più semplice possibile, che costava 4.000 €. Si parlava di donatori che ce l'avrebbero fornito, ma il tempo passava e non succedeva nulla, perciò abbiamo abbandonato il progetto dopo la formazione e lo stage. Però alla fine io sono contento e ho solo esperienze positive a riguardo.

### **6. Quindi non siete riusciti a partire per mancanza di finanziamenti?**

Sì, da noi la situazione è così: una persona non può cominciare niente da capo, deve avere almeno una certa somma di partenza. La differenza che ho notato in Italia – ma forse è solo una mia impressione – è che ci sono delle cooperative e che per un produttore c'è più sicurezza, i crediti sono più favorevoli e anche le possibilità di accedervi sono maggiori: qui le condizioni sono molto alte, vengono richieste delle garanzie enormi, ma se uno comincia un'attività non può garantire niente. Un singolo deve avere dietro una grande garanzia per poter ottenere il credito. Posso dire che non è che vi invidio, ma vorrei essere più vicino all'Italia perché se vengono offerte maggiori opportunità ci sono anche più possibilità che uno ce la faccia.

### **7. Come avevate investito il credito ottenuto dal progetto?**

Abbiamo investito i soldi nella raccolta delle piante, poi abbiamo comprato un piccolo macchinario per l'imballaggio, forse un po' più vecchio di quello che si usa adesso e che poteva servire per le attività iniziali.

### **8. Non avevate messo in conto il distillatore?**

No, come ho già detto speravamo di riceverlo come donazione, non abbiamo avuto fondi. Ci siamo perciò fermati, non abbiamo avuto sostegno, e solo per quanto riguarda il progetto di formazione e business sono contentissimo. Il corso era molto buono, potevamo imparare tanto e acquisire abbastanza conoscenze da applicare nel nostro ambito.

## APPENDICE C

### Appendice C.1

27/10/2009

**Intervista a Ljubinko Kecman.** Agronomo del Servizio di consulenza agraria del comune di Prijedor, già responsabile per Prijedor del servizio di selezione e di allevamento per conto del Ministero dell'Agricoltura della *Republika Srpska*.

#### **1. Che cos'è il servizio di consulenza del comune di Prijedor?**

È un servizio a cui tutti possono accedere, è gratuito in quanto siamo enti pubblici. Dispone anche di una sezione per il miglioramento dell'agricoltura.

#### **2. Potrebbe fare una panoramica della situazione dell'agricoltura a Prijedor?**

Innanzitutto bisogna prendere i dati con prudenza perché da noi la statistica è ancora irrealistica. Tradizionalmente in questa zona è diffusa la frutticoltura (soprattutto prugne, mele e pesche). Negli ultimi tempi si sta cercando di introdurre anche i piccoli frutti. Attualmente però l'attività primaria è l'allevamento di bestiame, in particolare quello bovino, al quale è legata la produzione di latte: l'anno scorso sono stati comprati 7 milioni di litri di latte direttamente dai contadini di Prijedor. La somma va raddoppiata, perché metà di quanto viene prodotto è utilizzato per l'autoconsumo. Oltre ai bovini vengono allevati anche i suini: in Bosnia e nei Balcani si usa fare allo spiedo maiali di 20-25 kg oppure macellarli durante le feste religiose. È diffuso anche l'allevamento del maiale pesante, che fornisce carne e grassi alle famiglie per tutto l'inverno. A Prijedor c'è l'industria della carne "Impro", mentre "Prijedorćanka" si occupa di lavorazione della frutta, anche se la percentuale di prodotto locale acquistato da quest'ultima è minima: i prodotti vengono importati perché sono più economici. Negli ultimi tempi è diventata popolare l'orticoltura, soprattutto all'interno delle serre, in quanto la verdura si guasta velocemente: tuttavia alle nostre serre manca ancora il riscaldamento.

#### **3. Quale supporto offre il comune agli agricoltori?**

Gli agricoltori ricevono sovvenzioni da due parti: dall'entità *Republika Srpska* e dal comune. La RS stanziava annualmente 40 milioni di euro da dividere tra tutte le sue municipalità, mentre il comune circa 150 mila euro all'anno. Il comune supporta il settore in base a quanto scritto nel documento "Strategia per lo sviluppo della municipalità di Prijedor", per la stesura del quale sono stati coinvolti anche i singoli agricoltori che hanno aiutato a individuare i problemi che incontrano. Attraverso gli incentivi del comune vengono favorite la produzione della frutta, l'allevamento domestico di bestiame e sovvenzionato l'acquisto di piante.

#### **4. Che requisiti bisogna possedere per accedere alle sovvenzioni? È necessario essere proprietari della terra?**

Ogni anno viene creato un regolamento in cui sono descritte le procedure per accedere agli aiuti a fondo perduto, elargiti sottoforma di denaro o piante: la prima condizione è che gli agricoltori provengano dal comune di Prijedor, la seconda che siano registrati alla banca dati del ministero dell'agricoltura della RS. Per esserlo devono possedere un documento che attesti la proprietà della terra, il suo acquisto o l'affitto della stessa. Per quanto riguarda l'agricoltura è necessario disporre di almeno mezzo ettaro di terra per fare richiesta di sovvenzioni. Per l'allevamento bisogna dimostrare di avere almeno due mucche all'anno e tutta la documentazione in regola. Una volta inoltrata la richiesta noi del servizio di consulenza del comune usciamo sul territorio a verificare e stendiamo un verbale.

### **5. In base a quali criteri vengono decisi i beneficiari?**

Il singolo fa la richiesta al comune, poi una commissione apposita valuta la richiesta e l'adempimento delle condizioni e in base a questo approva o meno. Quest'anno è stato offerto un aiuto a fondo perduto a chi voleva registrare l'attività e diventare imprenditore: il comune ha pagato la metà della somma necessaria alla registrazione (circa 200 €). Quando un agricoltore si registra è obbligato a pagare le tasse: chi si è registrato finora collaborava già con le latterie o con aziende a cui vendeva la frutta, aveva un'attività avviata per cui gli introiti erano sicuri. Da noi il problema più grosso è proprio l'insicurezza di cominciare a fare il proprio *business*: anche se l'agricoltore offre un prodotto di qualità non è competitivo nel mercato, perché da noi lo standard è basso e si compra la cosa più economica piuttosto che quella più buona. Per poter vendere al mercato chiuso non è necessario essere un agricoltore registrato, per cui non c'è garanzia e non ci sono certificati, il prodotto può essere guasto.

### **6. Per lei è quindi necessario investire in una produzione di qualità e quali politiche potrebbero essere adottate?**

Il Ministero con il suo budget aiuta, può introdurre standard tipo ASAP oppure EUROGAP per produzione della verdura. Per esempio qui c'erano agricoltori che producevano frutta biologica in base a standard europei, però al momento della vendita il prezzo era uguale, sia per quelli che rispettavano i principi europei sia gli altri. È assurdo! Tutti i giorni le persone vengono e ci chiedono cosa produrre e cosa fare: è molto difficile spiegare cosa proporre. L'anno scorso abbiamo offerto 10 KM (5€) per metro quadrato a chi costruiva serre di almeno 200 m<sup>2</sup>, dunque in totale erano 2.000 KM (circa 1.000€): praticamente chi ha fatto la richiesta dei soldi ha avuto la serra gratis. Ma nel territorio del comune di Prijedor ci sono state non più di dieci serre, perché una persona deve sapere cosa fare dopo con quello che ha prodotto. Inoltre non era necessario essere registrati come agricoltori, ma solamente dimostrare il possesso della terra.

### **7. Come fare per tutelare la produzione locale? Quali tipi di sostegno si possano dare ai piccoli produttori perché possano trovare uno sbocco nel mercato?**

Riguardo alla frutta, la situazione è più o meno buona perché ci sono aziende che dispongono di celle frigorifere. Tuttavia non esistono cooperative. Le aziende private comprano mele e altra frutta, però l'anno scorso il prezzo della mela era 0.35 centesimi al chilo, quest'anno 0.25. Per quanto riguarda gli ortaggi, qui non c'è industria, il prodotto viene pagato poco e non esistono cooperative che potrebbero adattare i prodotti al mercato. La maggior parte del cibo che mangiamo è importato, perché è più economico. Inoltre è stato firmato l'“Accordo di stabilizzazione e associazione” per cui ora il mercato della Bosnia è aperto ai prodotti della Serbia e della Croazia, che sono più forti. L'anno scorso è stato proposto al governo di proibire l'importazione da questi Paesi, affinché si fosse costretti a comprare il prodotto locale, ma noi abbiamo solamente un'industria di carne in Erzegovina che produce salami di bassa qualità. Inoltre siamo ancora carichi di divisioni nazionali tra le etnie: ai nostri politici non importa se la legge è buona o è fatta nell'interesse dei cittadini, ma se chi l'ha proposta era un serbo, un croato, un musulmano o un extracomunitario. Non credo risolveremo i nostri problemi entrando in UE: qui le condizioni e le persone ci sono, la gente produrrebbe se sapesse dove vendere il prodotto finale. Il mercato è insicuro: se oggi firmi il contratto con un'azienda che ti compra i prodotti, nessuno ti garantisce il prezzo tra sei -sette mesi quando la frutta sarà matura o quando il bestiame sarà al punto di essere ucciso.

### **8. Incentivare l'acquisto del prodotto locale potrebbe essere una soluzione?**

Da noi lo standard è basso e non c'è industria. La maggior parte della gente vive di quello che produce e compra dove costa meno. Ma ci sono anche esempi positivi: si risolverebbe una grande quantità di problemi se esistessero cooperative forti come in Trentino. Però da noi quelli che sono al governo non capiscono cosa sia. Io ho anche proposto delle cose concrete riguardo all'associarsi però non è passato, la gente qui è ferma e non si interessa: dicono che non sia ancora arrivato il momento. Mi chiedo quando sarà... Ho la sensazione che siano contenti con qualsiasi cosa, questo ovviamente perché c'è stata la guerra e si sta bene anche solo perché non si spara. È comprensibile da una parte, ma dall'altra bisogna andare avanti. Solo le forme organizzative che mancano, oltre al mercato. Lo stato dovrebbe costringere ad esempio i centri commerciali a comprare dai produttori locali e fare in modo che il cliente scelga che cosa comprare. Chi importa però non ha interesse che venga venduto qualcosa di domestico. I produttori sono lasciati a se stessi, non si riesce a pianificare quanto e quando produrre. Tutte le strategie sono scritte benissimo, il problema è metterle in pratica.

## Appendice C.2

28/10/2009

**Intervista a Branislav Vujasin.** Economista, è coordinatore dell'Incubatrice Imprenditoriale del comune di Prijedor e dipendente di PREDA dal 2006.

### **1. Da dove nasce l'idea dell'Incubatrice Imprenditoriale? Qual è lo scopo?**

L'Incubatrice imprenditoriale è il luogo per il sostegno alle nuove aziende. Nel nostro territorio, a Prijedor ma anche nei Balcani, l'Incubatrice è una cosa nuova, però in Europa e nel mondo questo modello è applicato con successo da alcuni anni. Per la prima volta l'Incubatrice imprenditoriale è stata praticata negli USA nella città di New York, dove una fabbrica di polli era andata in fallimento. Alcuni imprenditori hanno ricostruito e rinnovato lo stabilimento e l'hanno adattato ai bisogni delle loro attività. Per questo si chiama incubatrice: perché la prima si trovava in un ex fabbrica di polli. Esistono diversi modelli e tipi di incubatrici: universitarie, statali, corporative e imprenditoriali. Concretamente l'incubatrice di Prijedor fa parte del gruppo delle incubatrici statali perché è stata fondata dallo stato. L'obiettivo è fermare gli esperti, realizzare le loro idee, non farli andare in un'altra ditta. Lo spazio dove ora si trova l'Incubatrice era una caserma militare dell'esercito jugoslavo. Con un decreto del governo della RS è stata data in utilizzo al comune di Prijedor, in quanto l'esercito non la occupa più. Il comune, con l'aiuto dei donatori internazionali, ha eseguito la ricostruzione di una parte della struttura.

### **2. Qual è stato il processo che ha portato alla fondazione dell'Incubatrice a Prijedor?**

La realizzazione del progetto è stata pensata in tre fasi: nell'anno 2006 sono stati messi in funzione 777 m<sup>2</sup> di spazio in cui siamo riusciti ad ottenere cinque locali e un edificio della direzione (dove si trovano gli uffici dei manager, della sicurezza, la sala riunioni e la sala presentazioni). Questa prima fase è stata realizzata con l'aiuto di SEENET e di UCODEP, finanziati dal Ministero degli Affari Esteri italiano: l'adattamento della struttura è costato 70.000 €. La seconda fase è stata implementata quest'anno ed è terminata nel giugno del 2009. I 280.000 € necessari sono stati finanziati dalla delegazione della Commissione Europea nella Bosnia Erzegovina e dal comune di Prijedor. In questa fase siamo riusciti ad adattare cinque nuovi locali e la nuova stazione per la corrente all'interno degli spazi della caserma, oltre ad alcune infrastrutture necessarie a rendere la struttura più accessibile, come la rotatoria. Per il prossimo periodo intendiamo realizzare la terza fase che prevede la costruzione di una nuova struttura di 1.000 m<sup>2</sup>, in cui ci saranno circa 2.500 m di spazio per le attività imprenditoriali.

### **3. Attualmente quali aziende si trovano nell'Incubatrice? Quali servizi vengono offerti a loro?**

In questo momento nell'incubatrice abbiamo otto aziende: la maggior parte lavora il legno, una la plastica. Per quanto concerne le agevolazioni, come Incubatrice offriamo diversi servizi: uno di questi è l'affitto molto più favorevole rispetto al prezzo sul mercato, cioè 2,5 KM (1,30 €) al metro quadrato. Nel mercato è più di 5 KM (2,5 €). Un altro servizio è la sicurezza fisica in tutte le strutture: abbiamo portieri che lavorano 24 ore su 24, servizi di amministrazione, ad esempio utilizzo di internet, computer, telefono, fotocopiatrice, scanner. Un ulteriore servizio è l'uso della sala in cui ogni nostro imprenditore ha la possibilità di fare riunioni con i futuri partners. Noi in quella sala lavoriamo alle diverse presentazioni e formazioni, come per esempio le formazioni sul *management* e altri ambiti tra cui, ad esempio, gli standard di qualità ISO. Ospitiamo anche diverse presentazioni di istituti di sicurezza, di banche che offrono i loro prodotti, oppure di rappresentanti che presentano i loro macchinari. Il periodo massimo in cui i nostri utenti possono stare nell'Incubatrice è cinque anni, perché questo è considerato un periodo di tempo abbastanza buono affinché l'azienda cresca e si rafforzi abbastanza per essere autonoma nel mercato.

### **4. Con quali criteri vengono scelte le aziende?**

C'è un concorso pubblico a cui tutti possono rispondere. Le condizioni di base sono due: che si tratti di una fabbrica che si occupa di produzione (cioè trasforma la materia) e che l'azienda sia stata fondata recentemente (non può avere più di tre anni di vita). In base a quello l'imprenditore fa il *business plan* e una commissione apposita (composta dal rappresentante dell'Incubatrice, da uno dell'agenzia PREDA e da uno del comune di Prijedor) valuta.

### **5. Come si finanzia l'Incubatrice?**

L'affitto è una delle fonti di finanziamento, mentre la seconda parte viene dal comune di Prijedor. La terza fonte sono le diverse associazioni internazionali.

### **6. Attualmente da dove provengono le aziende?**

Tutte da Prijedor. L'Incubatrice è fondata su base regionale, per cui possono partecipare aziende di Prijedor, Kozarska Dubica, Kostanica, Novi Grad... però nessun'azienda di queste città è venuta. Abbiamo solo un'azienda di Banja Luka che è venuta a Prijedor proprio per le agevolazioni che venivano offerte: l'affitto è molto più economico.

### **7. Quali prospettive ci sono una volta terminato il periodo di incubazione?**

Questo è un primo passo, la fondazione di un'azienda nuova. Come ho già detto, cinque anni è un periodo di tempo abbastanza favorevole per il rafforzamento di un'azienda. Nel nostro piano l'azienda che si trova nell'incubatrice, quando passano i cinque anni, si

trasferisce in uno spazio industriale, come ad esempio le zone industriali che si stanno preparando nella zona della fabbrica Celpak (fabbrica dismessa di cellulosa, funzionante prima della guerra *ndr*). Si cerca di far ripartire l'attività imprenditoriale negli spazi che sono vuoti, cioè nelle fabbriche fallite.



## ABBREVIAZIONI

<b>AAP</b>	Associazione degli Agricoltori di Prijedor
<b>ADL</b>	Agenzia della Democrazia Locale
<b>ALDA</b>	Association of Local Democracy Agencies
<b>ANCI</b>	Associazione Nazionale dei Comuni Italiani
<b>APP</b>	Associazione Progetto Prijedor
<b>CICS</b>	Comitato Interministeriale per la Cooperazione e lo Sviluppo
<b>CSS</b>	Centro Servizi Sociali
<b>DGCS</b>	Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo
<b>HRW</b>	Human Rights Watch
<b>ICTY</b>	International Criminal Tribunal for the Former Yugoslavia
<b>MAE</b>	Ministero degli Affari Esteri
<b>NATO</b>	North Atlantic Treaty Organization
<b>ONG</b>	Organizzazione Non Governativa
<b>OSCE</b>	Organizzazione per la Sicurezza e la Cooperazione in Europa
<b>PAT</b>	Provincia Autonoma di Trento
<b>PMI</b>	Piccole e Medie Imprese
<b>PREDA</b>	Agencija za Ekonomski Razvoj Opštine Prijedor – Agenzia per lo Sviluppo Economico del Comune di Prijedor
<b>PVS</b>	Paesi in Via di Sviluppo
<b>RS</b>	Republika Srpska – Repubblica Serba
<b>RSK</b>	Republika Srpska Krajina – Repubblica Serba di Krajina
<b>SDS</b>	Srpska Demokratska Stranka – Partito Democratico Serbo
<b>SFOR</b>	Stabilisation Force
<b>UNDP</b>	United Nations Development Program
<b>UNHCR</b>	United Nations High Commissioner for Refugees
<b>UPI</b>	Unione delle Province Italiane



## BIBLIOGRAFIA

### 1. Volumi:

Amnesty International, (1993) *Bosnia. Rapporto sulle violazioni dei diritti umani*, (Torino: Sonda)

C. Bazzocchi, (2003) *La balcanizzazione dello sviluppo. Nuove guerre, società civile e retorica umanitaria nei Balcani (1991-2003)*, (Rimini: Il Ponte)

L. Becchetti, (2008) *Il Microcredito*, (Bologna: Il Mulino)

E. Berra, (2005) *I nuovi scenari della cooperazione internazionale. Analisi di un caso: l'Agenzia della Democrazia Locale di Prijedor*, tesi di laurea dell'Università degli Studi di Milano-Bicocca, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 15/10/2009)

S. Bianchini, (2003) *La questione jugoslava*, (Firenze: Giunti)

A. Bonomi, (2003) *La comunità maledetta. Viaggio nella coscienza di luogo*, (Torino: Edizioni di Comunità)

M. Cereghini, M. Nardelli, (2008) *Darsi il tempo – Idee e pratiche per un'altra cooperazione internazionale*, (Bologna: EMI)

N. K. Denzin, Y. S. Lincoln, (2005) *Introduction. The Discipline and Practice of Qualitative Research*, (Thousand Oaks, CA: Sage)

G. De Rita, A. Bonomi, (1998) *Manifesto per lo sviluppo locale. Dall'azione di comunità ai Patti territoriali*, (Torino: Bollati Boringhieri)

C. Diddi, V. Piattelli, (1995) *Dal Mito alla pulizia etnica. La guerra contro i civili nei Balcani*, (Firenze: Cultura della Pace)

R. Ivekovic, (1999) *Autopsia dei Balcani. Saggio di psico-politica*, (Milano: Raffaello Cortina)

N. Janigro, (1993) *L'esplosione delle nazioni. Le guerre balcaniche di fine secolo*, (Milano: Feltrinelli)

S. Kvale, (1996) *InterViews: An Introduction to Qualitative Research Interviewing*, (Thousand Oaks, CA: Sage)

A. Magnaghi, (2000) *Il progetto locale*, (Torino: Bollati Boringhieri)

E. Rancati, (1995) *La Bosnia dentro*, (Dogliani: Sensibili alle Foglie)

L. Rastello, (1998) *La guerra in casa*, (Torino: Einaudi)

P. Rumiz, (1996) *Maschere per un massacro. Quello che non abbiamo voluto sapere della guerra in Jugoslavia*, (Roma: Editori Riuniti)

– (1997) *La linea dei mirtilli. Storie dentro la storia di un paese che non c'è più*, (Roma: Editori Riuniti)

G. Scotti, (1996) *Croazia, Operazione Tempesta*, (Roma: Gamberetti Editore)

D. Silverman, (2002) *Come fare ricerca qualitativa*, (Roma: Carocci)

M. Tarozzi, (2008) *Che cos'è la grounded theory*, (Roma: Carocci)

UNOPS/UNDP, WHO, DGCS-MAE, IDNDR, (1998) *Atlante della cooperazione decentrata allo sviluppo umano in Bosnia Erzegovina*, (Roma: UNOPS)

M. Yunus, (1998) *Il banchiere dei poveri*, (Milano: Feltrinelli)

## **2. Articoli:**

N. Ahmetasević, *I ritornanti bosniaci lasciano in silenzio le proprie case*, 13 settembre 2006 (traduzione di C. Dall'Asta dell'articolo apparso su BIRN - Balkan Insight il 31 agosto 2006), [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 18/01/2010)

H. Baksic, *La Bosnia senza agricoltura*, 11 maggio 2005 (traduzione di U. Burger Oesch e C. Dall'Asta dell'articolo apparso su "Oslobodjenje" l'8 aprile 2005), [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 15/10/2009)

E. Bicic, *La Bosnia va in frantumi*, in "il Corriere", 29 febbraio 1992

N. Corritore, *Sapori di terra*, 18 dicembre 2008, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 20/11/2009)

Foreign Trade Chamber of Bosnia and Herzegovina, *Prijedor: sovvenzioni per i nuovi frutteti*, 8 gennaio 2010, [www.balcanionline.it](http://www.balcanionline.it) (sito consultato il 19/01/2010)

E. Hećimović, *La Bosnia nella globalizzazione: Zenica e la LNM*, 12 luglio 2004, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 18/01/2010)

M. Moratti, *L'importanza del primo passo*, 27 gennaio 2006, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 12/12/2009)

S. Mulić, *Ljubija, una miniera di resti umani*, 22 aprile 2005 (traduzione di Ivana Telebak dell'articolo apparso su DANI il 15 aprile 2005), [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 18/01/2010)

M. Nardelli, *Circo umanitario e cooperazione comunitaria*, in "Communitas" n°2, 13 aprile 2005

Osservatorio sui Balcani, Consorzio Pluriverso, *Verso un manifesto per lo sviluppo locale nei Balcani*, 20 novembre 2002, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 20/01/2010)

Osservatorio sui Balcani, *Bosnia: valorizzare il territorio, governare lo sviluppo*, 13 marzo 2009, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 27/11/2009)

UCODEP, *Valorizzazione delle risorse locali bosniache*, 30 ottobre 2009, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 15/11/2009)

E. Vuillamy, *Yugoslavia: horror ridde beneath ice and lies*, in "The Guardian", London, 19 febbraio 1996

### **3. Documenti:**

ADL Prijedor, (2005) *Progetto "Diventa Imprenditore II" – relazione delle attività*, manoscritto non pubblicato

– (2008) *Scheda di relazione delle quattro edizioni di “Diventa Imprenditore”*, manoscritto non pubblicato

– (2008) *Relazione attività 2008*, manoscritto non pubblicato

– (2009) *Relazione attività 2009*, manoscritto non pubblicato

Associazione “Progetto Prijedor”, (2002) *Relazione del progetto “Giovani Agricoltori” 2001-2002*, manoscritto non pubblicato

– (2003) *Relazione del progetto “Giovani Agricoltori” 2002-2003*, manoscritto non pubblicato

– (2004) *Progetto triennale di formazione per giovani agricoltori e realizzazione di progetti di autosviluppo locale – relazione finale terza fase del progetto 2003-2004*, manoscritto non pubblicato

– (2005) *Progetto di formazione per giovani agricoltori – relazione finale del progetto 2005*, manoscritto non pubblicato

– (2007) *Accordo per la realizzazione del progetto di supporto alla microimprenditoria nel settore dei piccoli frutti*, manoscritto non pubblicato

– (2009) *Il Progetto Prijedor*, manoscritto non pubblicato

V. Briani, (2008) *Bosnia-Erzegovina: progressi lenti e difficili sulla strada per l'integrazione nell'UE*, [www.iai.it](http://www.iai.it) (sito consultato il 04/02/2010)

P. Faggion, D. Sighele, (2002) *Il Trentino: internazionalizzazione e cooperazione decentrata*, [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org) (sito consultato il 14/01/2010)

Human Rights Watch, (1997) *The Unindicted: Reaping the Rewards of “Ethnic Cleansing” in Prijedor*, [www.hrw.org](http://www.hrw.org) (sito consultato il 10/10/2010)

Ministero degli Affari Esteri - Direzione Generale per la Cooperazione allo Sviluppo, (2000) *La cooperazione decentrata allo sviluppo – Linee di indirizzo e modalità attuative*, [www.esteri.it](http://www.esteri.it) (sito consultato il 10/01/2010)

Opština Prijedor, (2009) *Privredni profil opštine*, [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org) (sito consultato il 19/01/2010)

J. Osmanovic, (2004) *Regionalization and Regional Development in Bosnia and Herzegovina in the Post-war Period*, Occasional paper n°5, (Ljubljana: Institute of Economic Research)

Provincia Autonoma di Trento, (2000) *Patti territoriali in breve*, a cura del Progetto Speciale Coordinamento dei Patti Territoriali e Osservatorio Economico-Sociale, [www.pattiterritoriali.provincia.tn.it](http://www.pattiterritoriali.provincia.tn.it) (sito consultato il 15/01/2010)

Skupština Opštine Prijedor (2008), *Strategija opštine Prijedor u periodu 2008-2013. godine*, [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org) (sito consultato il 02/11/2009)

UNDP, (2004) *Rights-based Municipal Assessment and Planning Project (RMAP) Municipality of Prijedor – Republika Srpska, Bosnia and Herzegovina*, [www.rmap.undp.ba](http://www.rmap.undp.ba) (sito consultato il 15/10/2009)

### **Sitografia**

*Abitare la terra*: [www.abitarelaterra.org](http://www.abitarelaterra.org)

*Alto Commissariato ONU per i rifugiati*: [www.unhcr.it](http://www.unhcr.it)

*Agenzia per lo Sviluppo Economico del Comune di Prijedor (PREDA)*: [ww.preda.rs.ba](http://ww.preda.rs.ba)

*Amnesty International*: [www.amnesty.it](http://www.amnesty.it)

*Associazione Progetto Prijedor*: [www.progettoprijedor.org](http://www.progettoprijedor.org)

*Associazione delle Agenzie della Democrazia Locale*: [www.alda-europe.eu](http://www.alda-europe.eu)

*Balceni Cooperazione*: [www.balcanicooperazione.org](http://www.balcanicooperazione.org)

*Balceni Online*: [www.balcanionline.it](http://www.balcanionline.it)

*Balkans On the Web*: [www.balkansontheweb.net](http://www.balkansontheweb.net)

*Cooperazione Italiana allo Sviluppo:* [www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it](http://www.cooperazioneallosviluppo.esteri.it)

*Human Rights Watch:* [www.hrw.org](http://www.hrw.org)

*International Committee for Human Rights:* [www.ichr-law.org](http://www.ichr-law.org)

*Ministero degli Affari Esteri:* [www.mae.it](http://www.mae.it)

*Municipalità di Prijedor:* [www.opstinaprijedor.org](http://www.opstinaprijedor.org)

*Osservatorio sui Balcani:* [www.osservatoriobalcani.org](http://www.osservatoriobalcani.org)

*Programma RMAP-UNDP per la Bosnia Erzegovina:* <http://rmap.undp.ba>

*Provincia Autonoma di Trento:* [www.provincia.tn.it](http://www.provincia.tn.it)

*Servizio Internazionale di Solidarietà della Provincia Autonoma di Trento:*  
[www.trentinosolidarieta.it](http://www.trentinosolidarieta.it)

*Tavolo Trentino con Kraljevo:* [www.trentinokraljevo.org](http://www.trentinokraljevo.org)

*Tribunale Penale Internazionale per l'ex Jugoslavia:* [www.icty.org](http://www.icty.org)

Sono debitrice a tutti coloro che si sono prestati a farsi intervistare, dedicandomi il loro tempo: a loro va il mio più sentito grazie.