

**PROGRAMMA DELLA COOPERAZIONE ITALIANA**

***SVILUPPO DELLA CONDIZIONE DEI BAMBINI, DEGLI  
ADOLESCENTI E DEI GIOVANI DELLA  
BOSNIA ERZEGOVINA***

**RAPPORTO DI VALUTAZIONE**

di

**Valeria Saggiomo**

**1 Dicembre 2007**

## INDICE

1. SINTESI DEI RISULTATI DELLA VALUTAZIONE
  2. CONTESTO ISTITUZIONALE
    - 2.1 Contesto Istituzionale in BiH
    - 2.2 Contesto Istituzionale per le Politiche Giovanili in BiH
  3. CONTESTO ECONOMICO
  4. IL PROGRAMMA AFFIDATO
  5. VALUTAZIONE
    - 5.1 Attività a livello statale: il sostegno alla formazione di politiche giovanili**  
Pertinenza-Efficacia-Impatto-Sostenibilità'
    - 5.2 Attività a livello locale: sostegno alla formazione di politiche giovanili, community development e partecipazione attiva giovanile**  
Pertinenza-Efficacia-Impatto-Sostenibilità'
    - 5.3 Attività a livello Trasversale: promozione dell'imprenditoria giovanile**  
Pertinenza-Efficacia-Impatto-Sostenibilità'
  6. CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI
- ALLEGATI
- 1 - Tabella di sintesi risultati delle visite di valutazione alle Muniicpalità
  - 2 - Lista persone Incontrate
  - 3 - Tabella situazione personale programma affidato

## **CAPITOLO 1**

### **SINTESI**

Il Programma Affidato è stato valutato nel periodo di Novembre 2007. I risultati della valutazione sono di seguito esposti in sintesi:

#### **PERTINENZA**

##### **Livello Statale del Programma**

Gli obiettivi del Programma risultano pertinenti alle problematiche del periodo di transizione post bellica della Bosnia Erzegovina e in linea con le strategie politiche della Comunità Internazionale (CI) nel Paese.

Le attività del Programma relative al livello statale risultano appropriate al raggiungimento dell'obiettivo "supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili"

Dal punto di vista della programmazione, la Commissione Giovani rispondeva alla capacità di migliorare la situazione del contesto, ovvero era incaricata di elaborare una politica giovanile omogenea per la Bosnia Erzegovina. Tuttavia, visto lo scarso commitment della Commissione, questa si è dimostrata un target inappropriato allo scopo per cui era stato individuato.

##### **Livello Municipale del Programma**

Gli obiettivi dedicati al contesto locale del Programma sono rilevanti alla situazione del contesto e rispondono al bisogno di capacità tecniche delle istituzioni locali per lo sviluppo di politiche giovanili, ai bisogni di crescita dell'associazionismo giovanile, e al bisogno di sensibilizzare le istituzioni formative (scuola) sulle problematiche dei giovani.

I moduli di formazione sono stati pertinenti alla necessità dei gruppi target all'interno delle Municipalità di ottenere gli strumenti e le conoscenze necessarie per contribuire allo sviluppo locale nel settore giovanile. I Microprogetti sono stati pertinenti all'esigenza di mettere in pratica gli insegnamenti ricevuti durante i trainings e al tentativo di formare rete tra i vari attori presenti all'interno di una determinata Municipalità

La selezione delle Municipalità beneficiarie del Programma, per la sua ampia diffusione sul territorio nazionale, per il suo criterio, non enunciato ma comunque adottato, di equità tra le località in RS e FBiH, e per la scelta accurata dei gruppi target all'interno delle Municipalità individuate, è appropriata per migliorare la situazione del contesto in BiH.

Tuttavia, i criteri di selezione vincolanti delle Municipalità beneficiarie non includevano l'assenza di altri donatori attivi nello stesso ambito di lavoro del programma. Ciò ha permesso una sovrapposizione di due Municipalità supportate contemporaneamente dalla Cooperazione Italiana e da GTZ, seppure con una divisione delle attività da implementare tra le due diverse agenzie.

##### **Livello Trasversale del Programma**

L'obiettivo del programma di promuovere l'imprenditoria giovanile è rilevante alla situazione del contesto dove, secondo lo studio promosso dal Programma, quasi la metà dei giovani in BiH non ha un lavoro o ha un impiego part-time.

Le attività di questa parte del Programma sono appropriate al raggiungimento dell'obiettivo di favorire l'imprenditoria giovanile in BiH in quanto volte alla preparazione tecnica di giovani imprenditori da un lato e alla creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo dell'imprenditoria nelle Municipalità beneficiarie del Programma dall'altro. La sinergia di queste due azioni ha un potenziale altissimo di raggiungere l'obiettivo prefissato.

Il target individuato dalle attività di formazione ovvero i Referenti economici Municipali, i giovani aspiranti imprenditori provenienti da tutto il paese, e i beneficiari delle borse di studio provenienti anch'essi da tutto il paese, è appropriato per migliorare la situazione del contesto generale del Paese.

Tuttavia la diversa provenienza dei beneficiari non consentirà una sinergia tra le diverse attività di formazione di questo livello del programma e tra i risultati che queste attività produrranno nel breve periodo. Infatti alle strategie municipali di sviluppo dell'imprenditoria, non corrisponderanno necessariamente giovani imprenditori formati dal programma presenti nelle stesse Municipalità che siano in grado di cogliere le opportunità derivanti dalle strategie. Lo stesso vale per i giovani esperti beneficiari delle borse di studio.

## **EFFICACIA**

### **Livello Statale del Programma**

L'obiettivo di supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili non ha prodotto risultati e di conseguenza nessun impatto sulla situazione della popolazione giovanile in BiH. In effetti, tale obiettivo, inquadrato nel suo specifico contesto, è ritenuto troppo ambizioso e non adatto ad essere perseguito da Organismi non Governativi. Questo per la sua natura strettamente politica, piuttosto che tecnica.

Nonostante il target sia stato raggiunto nella misura dell'83% grazie ad uno sforzo notevole da parte del Programma nel modificare ripetutamente le modalità di supporto alla Commissione, ciò non ha prodotto un risultato nell'arco temporale del Programma Affidato a causa della negligenza della stessa Commissione.

Dall'analisi dei Curricula dei formatori risulta un alto livello di professionalità che è testimoniato anche dalla elevata qualità dei rapporti dei gruppi di lavoro, con particolare riferimento a quello sull'impiego giovanile.

Il programma ha adottato alcune varianti strategiche nel supporto alla Commissione Giovani, in risposta alle mutate condizioni di disponibilità della Commissione, alle esigenze della Commissione stessa e alle attività di coordinamento con altri donatori.

### **Livello Municipale del Programma**

L'obiettivo, corrispondente a parte del risultato atteso n. 1, di supportare le istituzioni governative a livello locale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili è stato completamente raggiunto nella misura del 70%, ovvero dalla somma della percentuale delle Municipalità "in progress", "documento elaborato" e documento Adottato" (vedi grafico). È stato parzialmente raggiunto nella misura del 17%, ovvero le "Municipalità statiche"; è stato perseguito ma non raggiunto nella misura

del 13%, data dalle Municipalità che si sono dette disponibili a cominciare un percorso di formazione, ma poi hanno espresso mancanza di volontà nella elaborazione e adozione del documento di politiche giovanili.

Gli obiettivi corrispondenti ai risultati attesi n. 2 e 3, ovvero “Promossa negli educatori del settore una maggiore sensibilità ed attenzione alle problematiche minorili e giovanili più rilevanti all'interno della società bosniaca” e “Sostenuto e potenziato il ruolo dell'associazionismo giovanile e la sua capacità di interlocuzione con le istituzioni” sono stati raggiunti nella misura del 100%.

Ciò emerge dalle interviste condotte nelle Municipalità visitate alle ONG giovanili e dall'analisi dei microprogetti realizzati dalle ONG, in alcuni casi in partnership con altre realtà territoriali, che evidenziano come le attività del Programma abbiano permesso agli operatori locali, siano essi appartenenti al mondo istituzionale o meno, di acquisire una serie di strumenti per portare avanti autonomamente le proprie linee di azione rispetto alla tematica delle politiche giovanili.

Il target dei corsi di formazione risulta raggiunto nella misura del 112,5%. E' da registrarsi una grande partecipazione dei rappresentanti delle ONG Giovanili che hanno accolto con entusiasmo la possibilità di ricevere training specifici grazie al Programma, come risulta anche dalle statistiche sulla frequenza ai corsi che arrivano a toccare in media il 90%.

La qualità dei servizi resi è risultata gradita, o più che gradita, a più del 90% dei beneficiari.

Il programma ha subito alcuni ritardi sia a causa di motivi interni, che spiegano i 7 mesi intercorsi dall'approvazione del programma alla presentazione del POG al MAE (Maggio-Dicembre 2004), sia per motivi esterni, dovuti alle lungaggini burocratiche per l'approvazione del POG da parte del MAE (Dicembre 2004-Aprile 2005). Questo ha causato uno slittamento di tutte le principali attività che in sostanza si sono concentrate nel biennio 2006-2007.

### **Livello Trasversale del Programma**

L'obiettivo di promuovere lo sviluppo di politiche per l'impiego a livello Municipale è stato raggiunto pienamente nella misura del 43%, parzialmente nella misura del 10%, non è stato ancora raggiunto nella misura del 47%.

Per quanto riguarda l'obiettivo di promuovere l'imprenditoria giovanile sono state poste tutte le basi per il suo pieno raggiungimento, ma i risultati non saranno pienamente visibili al termine del programma.

Da una media dei valori in percentuale dei tre diversi target di questo livello del Programma, emerge che il target è stato raggiunto nella misura del 65%.

Dalla consultazione dei CV dei formatori e dall'analisi qualitativa dei rapporti di fine corso prodotti, emerge un profilo qualitativo estremamente alto dei corsi di formazione proposti.

Inoltre, dalla chiara fama degli Istituti Universitari coinvolti, si evince che i beneficiari delle borse di studio hanno avuto la possibilità di seguire Master di altissimo livello in Italia.

Il programma ha subito ritardi per ciò che riguarda lo sviluppo della linea di credito perché si è impegnato per elaborare una variante allo schema iniziale di microcredito, variante che va nella direzione di una elevata sostenibilità dell'intervento (Riferimento al Fondo di Garanzia).

## **IMPATTO**

### **Livello Statale del Programma**

A seguito del programma e del supporto di altri donatori si e' contribuito a mettere in moto un processo volto alla creazione di una politica giovanile a livello statale. Tuttavia questo processo risulta essere piu' indotto dall'esterno che voluto dalle parti che compongono l'organo esecutore di tali politiche, ovvero dalla Commissione Giovani.

L'impatto del livello statale del programma sul contesto generale dei giovani in BiH non e' visibile nei lavori sulla Commissione Giovani, ma nel sempre maggiore interesse che i giovani, attraverso il mondo dell'associazionismo, manifestano per lo sviluppo di politiche in loro favore.

Se il programma non fosse stato implementato, non vi sarebbe stato un impatto positivo sui beneficiari indiretti che stanno gradualmente sviluppando una autocoscienza del mondo dell'associazionismo e del suo potenziale in seno alla societa' di Bosnia Erzegovina.

Il Programma avrebbe potuto terminare in anticipo il supporto alla Commissione Giovani e avrebbe potuto focalizzarsi sul rafforzamento di quella parte della societa' civile organizzata che lavora per la definizione di politiche giovanili a livello statale.

### **Livello Municipale del Programma**

In conseguenza del Programma, il 70% delle Municipalità beneficiarie ha avviato un processo di elaborazione di una politica giovanile a livello locale che prevede un programma operativo, una lista di progetti ed un budget dedicato a tali progetti in un arco temporale triennale.

Il 100% delle organizzazioni giovanili supportate dal programma ha acquisito gli strumenti conoscitivi e tecnici per partecipare alla definizione della programmazione Municipale per i giovani e ha attivamente collaborato, con diversi gradi di coinvolgimento, con le istituzioni governative locali.

Le realtà del territorio relative alle tematiche giovanili hanno iniziato un processo di collaborazione attraverso i Microprogetti e si ritiene che questo sia indice di una maggiore sensibilizzazione circa le tematiche giovanili e della presa di coscienza dei benefici che derivano da una collaborazione con il mondo dell'associazionismo giovanile che comincia ad essere percepito come attore attivo e non passivo dello sviluppo territoriale.

Per ciò che riguarda il contesto generale in BiH, è stato rilevato durante le visite di valutazione la presenza di un processo virtuoso di "reazione a catena" in base al quale i risultati positivi raggiunti da talune Municipalità sono serviti da stimolo per cominciare lo stesso processo in Municipalità attigue non beneficiarie del Programma.

Se il programma non fosse stato implementato le realtà che si occupano di tematiche relative ai giovani a livello Municipale continuerebbero ad operare in isolamento l'una dall'altra, rinunciando ai vantaggi ed alla crescita che deriva dal networking. Inoltre non avrebbero il know-how per avviare una effettiva collaborazione e, soprattutto le Organizzazioni giovanili, sarebbero ancora percepite come soggetti passivi di interventi ad hoc, piuttosto che soggetti attivi.

Il programma sarebbe dovuto continuare per consolidare i risultati raggiunti e stimolare le località definite "statiche" a muovere passi concreti verso l'adozione di un processo di riforma.

## **Livello Trasversale del Programma**

In conseguenza di questo livello di attività del Programma si è messo in moto un processo di elaborazione delle politiche Municipali in favore dell'impiego e dell'imprenditoria giovanile e si è avviato un meccanismo di sviluppo dell'imprenditoria giovanile grazie alla formazione e all'apertura di una linea di credito per i giovani imprenditori.

Purtroppo l'impatto di questo livello del Programma è parzialmente misurabile alla data della valutazione in quanto, a causa del ritardo sullo sviluppo della linea di credito per i giovani imprenditori, nessuno dei progetti imprenditoriali ammessi a finanziamento è ancora cominciato.

Per ciò che riguarda la misurazione dell'impatto sulle Municipalità, può essere menzionato che 18 Municipalità su 30, che rappresentano il 60% delle Municipalità beneficiarie dell'azione, hanno stanziato per il 2007 un budget in favore dell'impiego e dell'imprenditoria giovanile.

Si ritiene che al fine di massimizzare l'impatto di questo livello del Programma sarebbe stato opportuno collegare la predisposizione di piani Municipali per l'impiego e l'imprenditoria giovanile alla rosa di giovani aspiranti imprenditori formati dal programma nelle stesse Municipalità.

Se il Programma non fosse stato implementato non vi sarebbe stato l'input di elaborare strategie di impiego e sviluppo dell'imprenditoria per i giovani a livello Municipale. Non sarebbe di conseguenza stato stanziato un budget ad hoc dalla Municipalità per queste iniziative. Soprattutto non sarebbe stata data la possibilità ai giovani aspiranti imprenditori di accedere a misure di credito bancario per lo sviluppo dei progetti di impresa.

Il Programma sarebbe dovuto continuare per seguire il monitoraggio delle imprese finanziate dalla linea di credito e per stimolare quelle Municipalità che non hanno ancora elaborato una politica per l'impiego e l'imprenditoria giovanile che rappresentano il 47% della Municipalità beneficiarie della formazione e assistenza tecnica. Queste Municipalità sono ancora a rischio fallimento dell'obiettivo della formazione.

## **SOSTENIBILITA'**

### **Livello Statale del Programma**

Per ciò che riguarda il beneficiario diretto di questo livello di attività, la Commissione Giovani, esiste un serio rischio che gli input del Programma non continueranno ad essere portati avanti.

Non esiste un piano per il passaggio delle responsabilità da parte del Programma nei confronti della Commissione; Visti gli esiti, si ritiene utile che il Programma incontri l'UTL di Sarajevo e discuta i prossimi passi nei confronti della Commissione.

### **Livello Municipale del Programma**

L'intensa attività di formazione, unita alle esperienze di visite in Italia, rivolta ai gruppi sociali, governativi e non governativi, ha prodotto un risultato che resterà nelle comunità beneficiarie e che continuerà ad alimentare il lavoro di policy innescato dal Programma.

Non esiste un piano di passaggio delle responsabilità. Tuttavia, dalla forte componente di ownership voluta dal Programma, emerge la chiara presa in carico della responsabilità di portare avanti il processo di miglioramento della condizione dei giovani da parte delle Amministrazioni locali.

## **Livello Trasversale del Programma**

Il Programma ha innescato con questo livello di attività un circolo virtuoso che porterà alla crescita esponenziale dell'imprenditoria giovanile in BiH ed alla crescita delle opportunità di impiego e di imprenditoria nelle Municipalità beneficiarie.

Esiste un chiaro piano di passaggio delle responsabilità per questo livello del Programma che prevede che le Agenzie di Sviluppo Regionale si carichino dell'onere di continuare a fornire assistenza tecnica ai progetti di costruzione di impresa giovanile presentati dai giovani in BiH e di avviare tali progetti, una volta consolidati dal punto di vista tecnico, al finanziamento grazie al fondo di garanzia.

## CAPITOLO 2

### CONTESTO ISTITUZIONALE

Il presente capitolo tratta del contesto istituzionale della Bosnia Herzegovina con particolare riferimento ai cambiamenti intercorsi dal 2000, anno di scrittura del programma affidato, ed 2008 anno di conclusione del suddetto programma.

Preambolo a questa esposizione e' rappresentato da un breve cenno all' assetto istituzionale emerso dagli accordi di Dayton del 1995 che hanno posto fine ad un conflitto durato tre anni nell' attuale Bosnia Erzegovina

Secondo gli Accordi di Dayton (1), il territorio che oggi costituisce lo Stato della Bosnia Erzegovina e' suddiviso in due Entità statali (di seguito: Entità) ovvero la Federazione della Bosnia Herzegovina, FBiH, (di seguito: Federazione) che costituisce il 51% del territorio, e la Repubblica Srpska, RS, che costituisce il restante 49% del territorio nazionale. Inoltre dal 1999 la città di Brcko, nel Nord/Est del Paese, e' stata dichiarata distretto autonomo da un arbitrato internazionale.

A livello Statale, le responsabilità delle istituzioni della Bosnia Herzegovina sono definite dall' articolo 1 della Costituzione che emerge dagli accordi di Dayton. Queste includono:

- la politica estera
- il commercio con l'estero
- la politica doganale
- la politica monetaria
- gli aspetti finanziari che riguardano le istituzioni dello Stato e gli obblighi internazionali
- le politiche di immigrazione, asilo e rifugiati
- la legislazione in materia di crimini internazionali
- i servizi di comunicazione
- le regolamentazioni circa il trasporto
- il traffico aereo.

Gli altri ambiti di governo ricadono sotto la responsabilità delle due Entità della Bosnia Erzegovina, ovvero la Federazione e la Republika Srpska.

L' applicazione della parte civile e politica degli accordi di Dayton (Annex 10 Art. 5) e' coordinata dal 1995 da un Alto Rappresentante per gli affari civili, nominato dallo Steering Board del Peace Implementation Council (di seguito PIC), un gruppo di 55 paesi e organizzazioni internazionali che hanno supportato e tuttora dirigono l' esecuzione del processo di pace concordato a Dayton.

Il mandato dell' Alto Rappresentante e' definito all' interno degli Accordi di Dayton e include il monitoraggio del processo di pace, il supporto tecnico alle istituzioni bosniache nell' esecuzione della parte civile degli accordi di pace, la promozione delle riforme necessarie al paese in vista dell' ingresso in Europa.

Nel corso degli anni il mandato dell' Alto Rappresentante si e' notevolmente ampliato fino ad assumere un ruolo determinante nella disposizione dell' assetto istituzionale della Bosnia Erzegovina (2). Dal 1997 (3) infatti l' Alto Rappresentante, su mandato del PIC, ha il potere di rimuovere dal servizio i funzionari governativi che egli ritiene ostacolino il

---

<sup>1</sup> Articolo III del The General Framework Agreement for Peace in Bosnia and Herzegovina firmato a Dayton il 14 Dicembre 1995, e Annesso 2 Agreement on Inter Entity Boundary Line and Related Issues

<sup>2</sup> Si veda il sito internet dell' ufficio dell' Alto Rappresentante [www.ohr.int](http://www.ohr.int) General Information.

<sup>3</sup> Conferenza di Bonn del Peace Implementation Council.

processo di riforme di cui il Paese necessita per entrare in Europa, ha inoltre il potere di imporre leggi e di modificare l'assetto legislativo con emendamenti di legge, nel caso ritenga che le istituzioni governative non siano in grado di farlo autonomamente.

## **2.1 Contesto Istituzionale della Bosnia Erzegovina**

Dal punto di vista costituzionale, la Bosnia Erzegovina è una democrazia parlamentare con un governo centrale e due governi a livello di Entità.

A livello centrale, la presidenza collegiale del Paese è rappresentata da tre Presidenti, uno Serbo, uno Croato e uno Bosniaco (4) che a turno, ogni otto mesi, ricoprono la carica di Presidente della Bosnia Erzegovina.

Il Parlamento a livello centrale è di tipo bicamerale, eletto ogni 4 anni, e formato dalla Camera dei Rappresentanti (42 membri) e dalla Camera dei Popoli (15 membri). Questa ultima è composta da 5 membri Bosniaci, 5 membri Croati e 5 membri Serbi eletti dalle istituzioni delle due Entità. Per ciò che riguarda la Camera dei rappresentanti, due terzi dei membri sono eletti dalla Federazione e un terzo dalla Repubblica Srpska.

La Presidenza, con approvazione della Camera dei Rappresentanti, nomina il capo del Consiglio dei Ministri, il quale a sua volta nomina i responsabili dei vari ministeri, secondo un criterio di rappresentanza che prevede che i due terzi dei Ministri provengano dalla Federazione ed un terzo dalla Repubblica Srpska.

Oggi il Governo centrale è composto da 9 Ministri, rispetto agli originari 6 previsti a Dayton. Questi sono gli Affari Esteri, Commercio estero, Comunicazione e Trasporti, Finanza e Tesoro, Diritti Umani e Rifugiati, Giustizia, Sicurezza, Affari Civili, ed il Ministero della Difesa recentemente aggiunto. (mettere ref. In nota Sito commissione europea).

La stessa struttura è pressoché replicata a livello di Entità, ed in Federazione a sua volta replicata a livello Cantonale.

La Federazione della Bosnia Erzegovina, composta da dieci Cantoni, è dotata di un Parlamento bicamerale formato da 98 deputati alla Camera dei Rappresentanti e 56 alla Camera dei Popoli. Il Presidente ed il vice Presidente della Federazione che rappresentano le due etnie presenti a livello di Entità, sono eletti dal Parlamento ed ogni anno si alternano nell'incarico. Il presidente nomina il Primo Ministro che guiderà un Governo composto da 16 Ministri. A livello Cantonale esiste un governo per ognuno dei 10 Cantoni, formato da 16 ministeri e guidato da un Primo Ministro.

La Republika Srpska ha un parlamento unicamerale formato da 83 membri. Nel 2002 vi è stata una riforma costituzionale che ha generato in RS la presenza di una seconda camera costituita da 28 deputati che approva gli atti della Camera dei Rappresentanti.

Il Presidente della RS è eletto a suffragio universale insieme al suo Vice ed è incaricato di nominare il Primo Ministro che guida un organico di 16 Ministri. Ne consegue che in un paese di circa 4 milioni di persone, esistono cinque Presidenti (tre che si alternano a livello centrale e 2 a livello di Entità), tre Parlamenti (uno a livello

---

<sup>4</sup> Sebbene sia in atto una tendenza alla nazionalizzazione del fattore religioso, soprattutto per ciò che riguarda la religione islamica, in conseguenza della quale si tende a definire la rappresentanza Bosniaca del Paese Musulmana, si utilizzerà, ai fini del rapporto, la definizione di rappresentanza Bosniaca per i cittadini musulmani della Federazione della Bosnia Erzegovina, invece che rappresentanza Musulmana, come è costume presso le istituzioni europee.

centrale e due a livello di Entità), tredici governi (uno a livello centrale, due a livello di Entità e 10 governi Cantionali) per un totale di circa 201 Ministeri. Si tratta di un apparato amministrativo monumentale che si riflette su una struttura burocratica complessa e costosa.

Secondo il Consiglio d Europa (5), circa il 60% delle risorse statali vanno al mantenimento della struttura governativa dei vari livelli amministrativi del paese.

Al fine di rendere più efficiente l' apparato amministrativo del paese e più equilibrato rispetto alle divisioni etniche e alla rappresentanza di tutta la cittadinanza bosniaca a prescindere dalla componente etnica, il Consiglio d Europa, attraverso la figura dell' Alto Rappresentante, sta esercitando notevoli pressioni sulla Bosnia Erzegovina per una riforma costituzionale che superi gli accordi di Dayton basati sul riconoscimento delle differenze etniche all' interno del paese e che proceda verso uno snellimento dell'apparato burocratico del paese. In particolare la riforma richiesta alle istituzioni della Bosnia Erzegovina consisterebbe nell' adozione di una nuova costituzione che:

- sostituisca il meccanismo di rappresentanza etnica con un meccanismo di rappresentanza civica,
- trovi soluzioni più efficienti e razionali in merito ai processi decisionali,
- riveda l' organizzazione territoriale dello Stato e la sua divisione in Entità, cantoni e municipalità,
- riveda la necessita di avere tre lingue ufficiali per un solo paese,
- trovi soluzioni per integrare il distretto di Brcko (6).

Negli auspici dell' Assemblea Parlamentare del Consiglio d Europa, gli emendamenti all' attuale costituzione emersa dagli accordi di Dayton nel 1995, che avrebbero costituito un primo passo verso la radicale riforma costituzionale richiesta dal Consiglio d' Europa alla Bosnia Erzegovina, sarebbero dovuti essere adottati nell' Aprile del 2006, prima delle elezioni politiche previste nell' Ottobre dello stesso anno.

Tali emendamenti prevedevano un generale rafforzamento del livello statale rispetto alle competenze delle singole Entità, con un rafforzamento del ruolo del Consiglio dei Ministri e l' istituzione di due Ministeri addizionali a livello centrale, l'elezione di un solo Presidente e di due vice presidenti, con assunzione di funzioni su base rotativa ogni 16 mesi.

Nell' Aprile del 2006 il Consiglio dei Ministri a livello centrale non ha raggiunto il consenso per l'adozione degli emendamenti costituzionali voluti dal Consiglio d Europa, per apparente ostruzionismo della componente Serba, che preme invece per una sempre crescente autonomia dalle istituzioni centrali (7).

E' da notare che tali riforme costituiscono uno dei nodi principali delle negoziazioni per l' accesso della Bosnia Erzegovina in Europa e che l' adozione di una nuova costituzione entro il 2010, fortemente auspicata dall' Assemblea Parlamentare del Consiglio d' Europa, rappresenta un passo fondamentale del paese verso l' ingresso in Europa.

Dal 1995, si sono succedute una serie di riforme dell' assetto costituzionale originariamente previsto a Dayton, sia spontanee che imposte dall' Alto Rappresentante.

---

<sup>5</sup> Si veda il rapporto n. 10982 del 27 Giugno 2006 sulla riforma costituzionale in Bosnia Erzegovina presentato dell' Assemblea Parlamentare del Consiglio d' Europa , <http://assembly.coe.int/documents/workingdocs/doc06/EDOC10982.htm>

<sup>6</sup> Ibid. pag. 3.

<sup>7</sup> Nel 2006, la raccolta di 50,000 firme nella Republika Srpska per istituire un referendum per la secessione della parte Serba del paese sull' esempio del vicino Montenegro, e stata fortemente condannata dal Consiglio d Europa che definisce la richiesta priva di qualsiasi base legale.

Gli ambiti di competenza delle riforme imposte dall' Alto Rappresentante riguardano decisioni relative alla modifica della Costituzione, riforme in campo economico, riforma della Magistratura, ristrutturazione dei media, leggi di proprietà volte a facilitare il processo di rientro dei rifugiati, rimozioni e sospensioni dall' incarico di ufficiali governativi, decisioni relative agli individui condannati per crimini di guerra. Dal 1997 ad oggi, 848 sono state le decisioni imposte dall' Alto Rappresentante alle Istituzioni della Bosnia Erzegovina nei suddetti ambiti di governo.

Tra le riforme più importanti sono da menzionare la riforma costituzionale del 2002, diretta al superamento delle discriminazioni etniche all' interno del paese che tende a garantire status egualitario alle rappresentanze Bosniaco musulmane, Croate e Serbe all' interno delle due Entità statali.

Questo ha comportato una ripartizione più equa dal punto di vista della rappresentanza etnica sia all' interno delle istituzioni governative delle singole Entità, sia all' interno del sistema amministrativo e giudiziario del paese.

La riforma della struttura del governo centrale nel Dicembre dello stesso anno, che ha comportato un aumento del numero dei Ministeri da sei a otto, con l' aggiunta di quello della Giustizia e quello della Sicurezza, in vista dell' auspicato futuro trasferimento delle competenze di tali Ministeri dal livello di Entità a quello centrale. Ai suddetti Ministeri si e' poi aggiunto quello della Difesa, in risposta alla legge del 2003 che trasferisce i poteri di comando e controllo delle forze armate dalle Entità allo Stato Centrale.

## **2.2 La Struttura Istituzionale per le Politiche Giovanili in BiH**

L' impianto istituzionale pertinente al programma affidato, di cui la presente valutazione, riguarda a livello centrale il Ministero degli Affari Civili, all' interno del quale e' stata istituita nel 2004 una Commissione Giovani composta da 18 membri, 10 dei quali rappresentanti delle organizzazioni giovanili ed otto rappresentanti dei Governi della Federazione e della Repubblica Srpska.

La Commissione Giovani, divenuta operativa solo nel 2006, e' un organo governativo senza poteri legislativi, né poteri esecutivi e riferisce al Consiglio dei Ministri che e' l' organo esecutivo a livello centrale.

Il mandato della Commissione Giovani e' di seguito descritto e ha durata triennale. La prossima nomina dei membri della Commissione e' prevista nel 2009.

Tra i principali compiti della Commissione si rileva la funzione di promozione dell' assetto legislativo che riguarda le politiche giovanili a livello di Entità, soprattutto per quanto concerne la Federazione che, a differenza della Repubblica Srpska, ancora non e' dotata di uno strumento legislativo che governi il settore delle politiche giovanili, e la promozione di una strategia per le politiche giovanili a livello centrale (8).

A livello di Entità, la Federazione di Bosnia e Erzegovina si e' dotata di un Centro Giovani all'interno del Ministero della Cultura e dello Sport, che però fino ad ora non ha rappresentato un punto di riferimento per lo sviluppo delle politiche giovanili e sembra essersi fin ora occupato di singoli casi di giovani dotati di talenti particolari (9).

E' attualmente in fase di discussione l'istituzione di un Ministero dedicato alle tematiche giovanili in Federazione, proposta supportata dalla Agenzia di Cooperazione Tedesca GTZ.

---

<sup>8</sup> Si veda il sito della Commissione Giovani [www.mladi.gov.ba](http://www.mladi.gov.ba)

<sup>9</sup> Riferimento alla pagina web della Commissione

La struttura istituzionale preposta alle politiche giovanili in Republika Srpska e' invece molto più sviluppata, grazie anche alla presenza della legge sulle organizzazioni giovanili approvata dall'Assemblea Nazionale nel 2004 (10).

La Legge istituisce un Segretariato per lo Sport e i Giovani all'interno del Ministero per la Famiglia, i Giovani e lo Sport che ha la funzione di fornire linee guida per l'elaborazione e l'attuazione di politiche giovanili a livello territoriale.

All'interno del Segretariato vi e' un Consiglio dei Giovani che rappresenta l'organo di rappresentanza delle organizzazioni giovanili e funge da interfaccia tra le organizzazioni giovanili e le istituzioni governative della Republika Srpska. Vi e' poi uno Steering Committee composto da alcuni membri del Segretariato e del Consiglio dei Giovani, che esprime pareri circa il documento di politiche giovanili a livello di Entità e i criteri di distribuzione dei fondi governativi dedicati ai giovani.

E' tuttavia da notare che il programma affidato finanziato dal Ministero degli Affari Esteri Italiano, oggetto della presente valutazione, non lavora a livello di Entità ne' a livello Cantonale, ma solo a livello Centrale e Municipale, in coerenza con la linea politica della Comunità Internazionale in Bosnia Erzegovina (PIC) di favorire l'integrazione attraverso il rafforzamento del livello centrale di Governo e l'inibizione delle spinte indipendentiste da parte delle singole Entità.

A livello Municipale, le singole Municipalità sia in Federazione che in Republika Srpska hanno l'autonomia di dotarsi di autorità competenti per le politiche giovanili. Questo rappresenta una opzione nel caso delle Municipalità della Federazione, ed un obbligo di legge nel caso di quelle in RS. In linea generale si può identificare all'interno delle singole Municipalità un Consiglio per i Giovani, con un referente per le politiche giovanili ed in alcuni casi un referente economico per le stesse politiche giovanili. Questa struttura, con qualche variante, e' presente in tutte le Municipalità coinvolte dal programma per effetto dello stesso, e in quasi tutte le Municipalità della RS per effetto della Legge sulle Organizzazioni Giovanili.

A livello di società civile, esistono circa 250 organizzazioni giovanili all'interno del territorio della Bosnia Erzegovina (11), che risultano piuttosto deboli sotto il profilo organizzativo, ma che spesso sono supportate da organizzazioni internazionali e non governative.

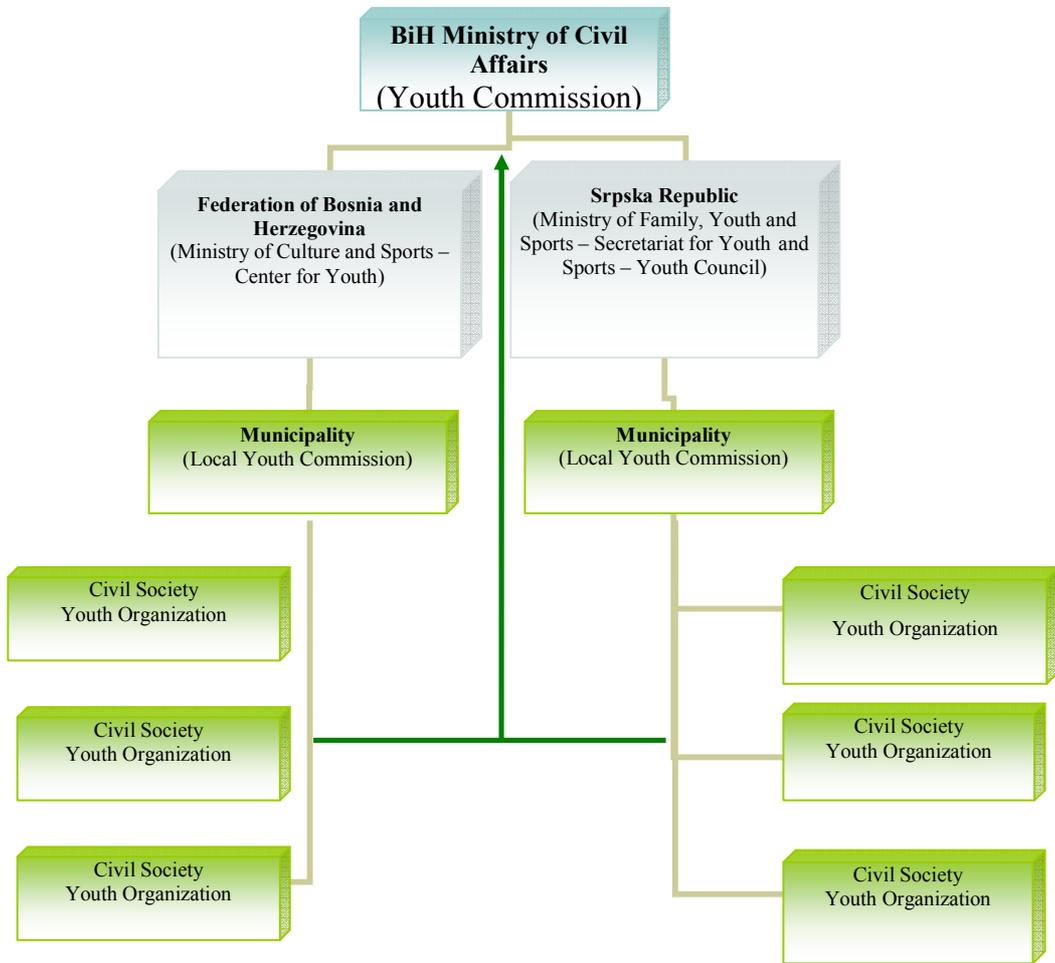
E' da menzionare una crescente capacità da parte delle organizzazioni giovanili in BiH di fare rete, sia a livello locale che al livello nazionale, per la condivisione di esperienze e per la promozione delle istanze giovanili su tutto il territorio nazionale.

Il seguente schema riporta, in forma semplificata, la struttura istituzionale pertinente alle politiche giovanili in Bosnia Erzegovina. Il livello Cantonale e' stato omesso dal seguente schema perché non attivo nel campo delle politiche giovanili e non coinvolto all'interno del programma affidato.

---

<sup>10</sup> Governo della Republika Srpska, "Law on Organizing young People" Banja Luka, September 2004.

<sup>11</sup> OIA report 2003 (mettere il riferimento)



## CAPITOLO 5

### IL CONTESTO ECONOMICO

L'economia della Bosnia Erzegovina risente ancora degli effetti combinati della divisione dell'ex Jugoslavia e delle distruzioni causate dalla Guerra (12).

Con un Prodotto Interno Lordo pro capite di 2.612 USD annui, ridotto di circa la metà rispetto ai valori precedenti alla guerra, la Bosnia Erzegovina è il paese più povero nel Sud-Est Europeo.

Nonostante il paese continui ad essere destinatario di ingenti aiuti, la ripresa economica stenta a decollare, ostacolata da un accentuato controllo politico sull'economia nazionale, dai ritardi nei processi di privatizzazione e da una gestione poco trasparente dei conti pubblici.

Il settore pubblico risulta essere sovradimensionato e le attività orientate alla produzione ancora poco sviluppate per determinare un rilancio decisivo dell'economia del paese. Tuttavia, è possibile registrare forti segnali di ripresa, soprattutto nel settore terziario. Seguirà un breve cenno sulla composizione del PIL in Bosnia Erzegovina relative al 2005 e sull'andamento dei settori primario, secondario e terziario.

Il settore dei servizi è infatti in costante crescita e nel 2005 (13) rappresentava il 65,7% del PIL nazionale.

L'industria si colloca al secondo posto nella composizione del PIL della Bosnia Erzegovina, con un apporto del 24,5%, dimezzato rispetto agli anni '80 quando rappresentava il 50% del PIL nazionale; l'industria alimentare, dei metalli di base, tessile e del legno costituiscono le maggiori risorse in Federazione, mentre l'industria dei metalli non ferrosi e l'industria chimica guidano la crescita economica in Republika Srpska.

Inoltre, attorno alle grandi aree urbane di Sarajevo, Tuzla, Zenica e Mostar in Federazione e Banja Luka, Modrica e Bijelina in RS, si concentra la produzione di energia elettrica che rappresenta il 30% della produzione industriale del Paese. Dopo la fine della Guerra la produzione industriale è solo parzialmente ripresa. Per molte imprese, soprattutto le medie e grandi imprese, il rilancio della produzione è avvenuto in condizioni creditizie molto difficili a causa della mancanza di adeguate risorse finanziarie da parte del sistema bancario e degli schemi di credito messi in atto dalla Comunità internazionale nell'ambito dei programmi di ricostruzione mirati soprattutto al settore delle infrastrutture.

Infine, l'agricoltura, con la pesca ed il settore dell'industria forestale, costituiscono il restante 9,8% del PIL.

Per ciò che concerne i contributi delle istituzioni finanziarie internazionali, la Banca Europea per la Ricostruzione e lo Sviluppo (EBRD) è attualmente il maggiore investitore con un totale di circa 554 milioni di euro all'Agosto del 2006, investiti per il 30% nel settore privato.

Il Fondo Monetario Internazionale ha investito a partire dal 2004 circa 100 milioni di dollari per un programma mirato alla crescita economica "post-ricostruzione" e al consolidamento fiscale.

---

<sup>12</sup> Istituto Nazionale per il Commercio Estero (I.C.E.) – Ufficio di Sarajevo, Profilo del Paese: Bosnia Erzegovina, Maggio 2007.

<sup>13</sup> Fonte: Economist Intelligence Unit. Citata in I.C.E. Bosnia, 2007.

La Banca mondiale, nel Settembre 2004, ha adottato una strategia di assistenza triennale focalizzata sulle riforme nel campo della finanza pubblica e dell'amministrazione, e su investimenti nel settore privato e nelle infrastrutture chiave per lo sviluppo economico e sociale del paese, per un ammontare di 120 milioni di dollari (14).

Queste risorse si inquadrano all'interno di un ri-direzionamento delle strategie di sostegno della Comunita' internazionale alla ricostruzione e allo sviluppo del paese. Il cambiamento delle strategie di sviluppo della Comunita' internazionale, avvenuto a partire dal 2004, e' principalmente dovuto alla constatazione dello scarso impatto dei programmi di ricostruzione sulla popolazione della Bosnia Erzegovina che ha riconquistato appena il 50% del benessere di cui godeva prima della guerra.

Un'analisi dei fondi allocati per la ricostruzione della Bosnia Erzegovina condotta dall' I.C.E. suggerisce infatti che la maggior parte degli aiuti sono stati destinati alla ricostruzione e riparazione delle infrastrutture e all'emergenza sociale piuttosto che alla ripresa economica (15).

La nuova linea strategica della Comunita' Internazionale per la Bosnia Erzegovina ruota, gia' a partire dal 2002, attorno ai seguenti aspetti:

- Minore supporto alla ricostruzione delle infrastrutture e piu' sostegno allo sviluppo auto-sostenibile;
- Sviluppo e promozione delle Piccole e Medie imprese;
- Completamento del processo di privatizzazione.

---

<sup>14</sup> Bosnia and Herzegovina – Economic Profile, [http://ec.europa.eu/enlargement/bosnia\\_and\\_herzegovina](http://ec.europa.eu/enlargement/bosnia_and_herzegovina)

<sup>15</sup> ICE Sarajevo, 2007

## CAPITOLO 4

### IL PROGRAMMA AFFIDATO

Il Programma dal titolo "Sviluppo della condizione dei bambini, degli adolescenti e dei giovani della Bosnia Erzegovina" è stato ideato dalla Cooperazione italiana ed affidato ad un Consorzio di 5 ONG italiane, CESVI, COSV, INTERSOS, MOVIMONDO e CISP in qualità di capofila.

**L'obiettivo generale** del Programma è'

Promuovere il processo di pacificazione e ricostruzione sociale della Bosnia Erzegovina.

**L'obiettivo specifico** del Programma è'

Potenziata partecipazione della popolazione giovanile alla vita socio-economica del paese promuovendone il ruolo quali soggetto del cambiamento e della ricostruzione.

**I risultati attesi** dal Programma sono:

1. Potenziata la capacità delle istituzioni bosniache, a livello centrale e locale, di promuovere e portare avanti politiche ed iniziative concrete in favore della condizione minorile e giovanile, con particolare attenzione ai gruppi "a rischio";
2. Promossa negli educatori del settore una maggiore sensibilità ed attenzione alle problematiche minorili e giovanili più rilevanti all'interno della società bosniaca;
3. Sostenuto e potenziato il ruolo dell'associazionismo giovanile e la sua capacità di interlocuzione con le istituzioni
4. Potenziato lo sviluppo delle esperienze di imprenditoria giovanile secondo direttrici compatibili con le caratteristiche e le prospettive del mercato bosniaco e migliorato l'accesso allo strumento del credito.

Il Programma Affidato ha avuto una durata triennale e intendeva intervenire nel contesto descritto (capitoli 3-4) con un approccio integrato ed intersettoriale.

A livello locale il Programma è intervenuto per potenziare la partecipazione della popolazione giovanile alla vita socio-economica e per promuoverne il ruolo di soggetto attivo del cambiamento e della ricostruzione del paese.

A livello statale il Programma ha sostenuto lo sviluppo di politiche giovanili, favorendo la promozione del processo di pacificazione e ricostruzione sociale della Bosnia Erzegovina, coinvolgendo circa 700 beneficiari diretti alle attività di formazione, oltre 3.000 beneficiari delle attività di cittadinanza attiva giovanile realizzate a livello municipale ed oltre 100.000 giovani quali beneficiari dei programmi di sensibilizzazione.

Nello specifico, il programma ha individuato tre livelli di attività principali:

#### **Attività a livello statale: il sostegno alla formazione di politiche giovanili**

Al fine di promuovere il processo di policy making nel campo delle politiche giovanili, il Programma ha supportato l'attività delle istituzioni governative coinvolte in questo settore, di concerto con altri donatori internazionali quali la GTZ, attiva nel settore.

Il Programma ha fornito supporto in termini di institutional building in particolare alla Commissione Giovanile creata nel dicembre 2004 su iniziativa del Ministero per gli Affari Civili e che è incaricata di coordinare le politiche giovanili, sostenendo però in generale un approccio il più possibile inter-istituzionale ed inter-settoriale e quindi facilitando la concertazione e il confronto con le diverse istituzioni bosniache.

Il Programma Affidato ha fornito consulenze, supporto tecnico ed equipaggiamento informatico per promuovere il processo di policy making a favore della gioventù bosniaca. Le attività del Programma sono state le seguenti:

- attività di consulenza e alta formazione per i membri istituzionali coinvolti nello sviluppo delle politiche giovanili con la finalità ultima di contribuire all'adozione di un Piano Nazionale per i Giovani per la Bosnia Erzegovina,
- visite di scambio con l'Italia,
- dotazioni in infrastrutture informatiche e know how per la gestione dei dati sulla condizione dei giovani e dei minori,
- una conferenza internazionale sulle politiche giovanili.

### **Attività a livello locale: community development e partecipazione attiva giovanile**

A livello locale le ONG del Consorzio hanno lavorato in trenta realtà municipali della Bosnia Erzegovina, selezionate tra le più svantaggiate, dove sono stati coinvolti, attraverso attività di formazione ad hoc, sia i gruppi giovanili locali che il personale municipale, della scuola e dei servizi sociali.

Per ognuno di questi gruppi di beneficiari sono stati organizzati corsi di formazione elaborati in base alle specifiche esigenze identificate in fase di assessment.

- I funzionari municipali hanno affrontato temi quali amministrazione e good governance, procedure inter-settoriali ed intergovernative, comunicazione e leadership, project management e sviluppo economico locale.
- I rappresentanti di gruppi giovanili locali hanno partecipato invece a training su management, leadership, lobbying ed advocacy ed hanno avuto la possibilità di realizzare piccoli progetti all'interno delle loro municipalità.
- Nelle scuole selezionate, presidi, insegnanti, pedagoghi e rappresentanti dei genitori sono stati coinvolti in corsi di formazione ed aggiornamento sulle tematiche dell'active learning, management scolastico e di attività ludico-ricreative, inclusive education, pedagogia teatrale. Anche all'interno delle scuole sono stati finanziati micro-progetti ed attività a favore degli studenti.
- Un ulteriore gruppo di beneficiari è stato quello degli operatori ed assistenti sociali, inseriti sia nelle strutture pubbliche che in associazioni locali, con i quali sono state affrontate tematiche relative al disagio giovanile e sono state analizzate buone pratiche e metodologie di lotta all'esclusione sociale.

I corsi di formazione, accanto ai moduli di training, hanno previsto attività di vario genere, come round tables, forum di discussione, focus group, volte all'analisi delle problematiche dei giovani e della stessa municipalità.

Il Programma ha organizzato inoltre un corso comune in Project Cycle Management per tutti i beneficiari del Programma. A conclusione del corso i partecipanti sono stati invitati a presentare proposte comuni di progetto.

Attraverso piccoli grant sono state finanziate, quindi, particolari iniziative e progetti promossi o in partenariato o in singolo da associazioni giovanili, assistenti sociali e dalle scuole delle varie municipalità coinvolte.

I criteri di selezione per tali finanziamenti sono stati i seguenti:

- Rafforzamento dell'organizzazione giovanile chiaramente individuabile tramite effettiva capacità di pianificazione/strategia e di management e tramite reali condizioni materiali per poter operare (spazio idoneo e attrezzature);
- Provato impatto del progetto sulla comunità;
- Sostenibilità del progetto;
- Partnership esistente con la Municipalità con in cui l'organizzazione opera.

Alcuni partecipanti ai corsi di formazione hanno avuto infine la possibilità di partecipare a visite di scambio in realtà municipali italiane in diverse regioni.

Un'importante area di intervento è stata quella della comunicazione sociale e tra le attività in corso di realizzazione dal Programma. Sono infatti state organizzate campagne di sensibilizzazione, specificamente studiate per la popolazione giovanile.

Una particolare attenzione è stata posta al ruolo dei media e una giornata di studio sui problemi della nuove generazioni è stata organizzata nel dicembre 2005 nell'ambito delle Giornate per la Cooperazione al fine di sensibilizzare e formare giovani operatori del settore mediatico alla situazione di forte disagio della popolazione giovanile bosniaca ed alle problematiche che maggiormente l'affliggono.

Un aspetto strategico assai rilevante del Programma è stato la collaborazione e la concertazione non solo con altri Programmi italiani, quale quello italiano gestito dalle regioni Emilia Romagna e Marche a favore di minori portatori di handicap, ma anche con altri progetti ed istituzioni attivi nel settore giovanile, in particolare GTZ, l'Integrated Youth Programme di UNV-UNDP, il lavoro di OSCE e di OIA, facilitando un processo di apertura della realtà associativa giovanile bosniaca al panorama europeo.

#### **Attività a livello locale: promozione dell'imprenditoria giovanile**

Questo livello di attività partiva dalla constatazione che la disoccupazione giovanile e la carenza di spirito imprenditoriale nelle nuove generazioni sono tra i problemi che maggiormente affliggono il paese. Dunque il Programma si è impegnato anche nel settore economico con una serie di attività volte a sostenere l'imprenditoria giovanile.

A partire dalla realizzazione di uno studio sulla condizione del mercato del lavoro con particolare riferimento alla situazione dei giovani, nel periodo settembre 2006 – gennaio 2007 sono stati realizzati moduli formativi per circa 150 giovani tra i 18 e i 25 anni sulla corretta identificazione di idee d'impresa e sull'accesso a strumenti di finanziamento e le migliori tra le idee imprenditoriali sviluppate dai partecipanti saranno finanziate da un credito appositamente attivato presso un istituto bancario locale.

I funzionari municipali incaricati di sviluppo economico locale sono stati poi a loro volta coinvolti in attività di formazione su temi quali il marketing territoriale, le politiche occupazionali locali e di promozione dell'imprenditoria giovanile e le strategie di networking locale.

Infine sono state date 4 borse di studio per corsi di formazione in management e gestione d'impresa giovani laureati bosniaci.

## CAPITOLO 5

### VALUTAZIONE

La valutazione seguirà i tre maggiori livelli di intervento del programma “Sviluppo della condizione dei minori, degli adolescenti e dei giovani in Bosnia Erzegovina” promosso e finanziato dal Ministero degli Affari Esteri-Ufficio di Cooperazione Centrale (UTC) ed eseguito dal consorzio di cinque ONG Italiane guidate dal CISP.

I tre livelli di intervento del Programma affidato, menzionati al capitolo 4, che incorporano i quattro risultati attesi, sono stati ri-identificati come segue:

- 1. Attività a livello Statale: sostegno alla formazione di politiche giovanili;**
- 2. Attività a livello Municipale: sostegno alla formazione di politiche giovanili, community development e partecipazione attiva giovanile;**
- 3. Attività a livello Trasversale: promozione dell'imprenditoria giovanile.**

La presente valutazione analizzerà per ognuno dei tre livelli i parametri della **pertinenza, efficacia, impatto e sostenibilità**. Il parametro della efficienza non sarà analizzato in quanto gli aspetti della spesa e della gestione economico-finanziaria, del personale e dei tempi di esecuzione saranno trattati in dettaglio nel rapporto di valutazione tripartita.

Le attività svolte al fine di raggiungere i suddetti risultati sono quelle contenute nel POG, presentato dal CISP in quanto capofila del consorzio nel Dicembre 2004 e approvato dal MAE-UTC nell'Aprile 2005, e nella II variante non onerosa richiesta dal CISP in data 19 Gennaio 2007.

Per gli indicatori si farà riferimento al quadro logico allegato al POG. Tuttavia questi sono prevalentemente quantitativi e non offrono l'opportunità di valutare l'aspetto qualitativo delle attività. Pertanto, ulteriori parametri di riferimento sono stati utilizzati, come gli indici di gradimento dei corsi di formazione, la frequenza agli stessi corsi, ove sia possibile dedurre questi parametri dai rapporti di settore.

In merito alla metodologia della presente valutazione, dal giorno 27 Ottobre al giorno 4 Novembre vi è stata una revisione dei principali documenti di programma, a cui è seguito un incontro con lo staff in data 6 Novembre.

Sono stati incontrati i principali attori che lavorano nel settore delle Politiche Giovanili in BiH, GTZ, UNDP/UNV, WB.

È stata effettuata una visita alle Municipalità indicate dal Programma dal giorno 8 al 16 Novembre durante la quale sono stati intervistati tutti i principali beneficiari del Programma, dagli ufficiali Municipali alle associazioni giovanili.

Successivamente alla visita alle Municipalità, è seguito un periodo di elaborazione dei dati raccolti sul campo e di ulteriore verifica dei documenti di progetto. Il presente rapporto di valutazione è stato redatto negli ultimi due giorni di permanenza a Sarajevo e nei primi giorni di rientro in Italia. Si allega l'agenda della valutazione per maggiori dettagli.

Si coglie l'occasione per ringraziare tutto lo staff del Programma Affidato che si è prodigato per organizzare nel minimo dettaglio l'agenda delle visite “sul terreno”, ha trascorso instancabilmente tutti i giorni della settimana, incluso i sabati e le domeniche, in ufficio per fornire i dati richiesti dal team di valutazione, ha fornito supporto logistico eccellente per le visite alle Municipalità.

Per questo e per l'accoglienza ricevuta, si ringraziano in particolare la Coordinatrice del Programma Affidato Giovanna Brambilla, la Coordinatrice Paese del CISP Yasmina Ovcina, la responsabile desk Europa Orientale del CISP, Deborah Rezzoagli, tutto lo staff nazionale e internazionale del Programma Affidato, e Dado, nostro impareggiabile pilota e accompagnatore.

Inoltre si ringraziano le persone incontrate durante le visite sul campo, per la loro disponibilità e pazienza nel renderci consapevoli dei risultati raggiunti a seguito del Programma Affidato.

In fine, ma non per ordine di importanza, si ringrazia la valutatrice da parte del Ministero degli Affari Esteri – UTC, Loretta Peschi, la cui inestimabile esperienza e competenza è stata di grande aiuto per l'analisi di alcuni aspetti tecnici relativi all'esercizio della presente valutazione.

A tutti i miei complimenti per il lavoro svolto ed un sentito ringraziamento per la collaborazione offerta senza la quale l'elaborazione del presente rapporto non sarebbe stata possibile.

## PRIMO LIVELLO DI ANALISI DEL PROGRAMMA AFFIDATO

### 5.1 Attività a livello statale: il sostegno alla formazione di politiche giovanili

Obiettivo di questo livello di intervento, di concerto con altri donatori internazionali attivi nel settore, era quello di

**“supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili”**

Tale obiettivo concorre al raggiungimento dell'obiettivo specifico “Potenziata partecipazione della popolazione giovanile alla vita socio-economica del paese promuovendone il ruolo quali soggetto del cambiamento e della ricostruzione” e risponde al raggiungimento del risultato n. 1 “Potenziata la capacità delle istituzioni bosniache, a livello centrale e locale, di promuovere e portare avanti politiche ed iniziative concrete in favore della condizione minorile e giovanile, con particolare attenzione ai gruppi "a rischio".

Il programma intendeva raggiungere questo obiettivo fornendo supporto alla Commissione Giovanile, organo creato nel dicembre 2004 su iniziativa del Ministero per gli Affari Civili e incaricato di coordinare le politiche giovanili a livello statale.

In particolare, come si evince dalla “Decisione sulla Fondazione della Commissione per il coordinamento delle questioni dei giovani in Bosnia Erzegovina” emessa dal Consiglio dei Ministri di Bosnia Erzegovina in data 16 Dicembre 2004, i compiti di tale Commissione sarebbero stati i seguenti:

1. Contribuire a stabilire i principi basilari del coordinamento delle attività riguardanti i giovani;
2. Sistematizzare i piani delle autorità delle Entità riguardanti i giovani;
3. Definire la strategia per i giovani sul piano internazionale;
4. Analizzare le problematiche giovanili in Bosnia Erzegovina;
5. Coordinare i progetti per i giovani;
6. Raccogliere e distribuire le informazioni sulle problematiche giovanili.

Dal Maggio 2004 al 2006 la modalità di supporto del Programma alla Commissione Giovani si è orientata sulle seguenti attività:

Inizio 2005 - Cofinanziamento dei lavori per la creazione della Commissione e finanziamento delle riunioni della stessa Commissione fino all'Ottobre 2006 quando è stato stanziato un budget per la Commissione delle Istituzioni centrali di Bosnia Erzegovina.

Dal Giugno 2005 al Settembre 2006 –Supporto Tecnico attraverso l'affiancamento alla Commissione del consulente Nedim Sinanovic.

Ottobre 2005 – Organizzazione di una campagna mediatica per promuovere la partecipazione dei giovani alla selezione dei membri della Commissione del settore non governativo.

Al fine di promuovere una più coerente collaborazione con la Commissione, in data 3 Luglio 2006 il Programma ha firmato un *Agreement on Cooperation* con la Commissione Giovani nel quale si definisce una partnership tra le due parti, i rispettivi ruoli e competenze nello sviluppo del lavoro della Commissione Giovani, il contributo specifico

che il Programma avrebbe apportato alla Commissione Giovani al fine di supportarla nel suo mandato istituzionale.

Tale contributo, come si evince dall'Annex B del documento "Agreement on Cooperation between the Commission for Coordination of Youth Issues of BiH and the Temporary Association of NGOs led by CISP" consta delle seguenti attività:

1. Supporto Tecnico attraverso consulenze di esperti per il lavoro dell'Ufficio del Segretariato della Commissione;
2. Fornitura dell'equipaggiamento per l'ufficio del Segretariato della Commissione;
3. Supporto finanziario e tecnico all'organizzazione di 5 Conferenze Regionali sulle politiche giovanili con la partecipazione delle istituzioni locali e del settore giovanile (cofinanziato da GTZ);
4. Organizzazione e finanziamento di circa 10 visite alla Commissione Giovani da parte di rappresentanti delle istituzioni europee e altri esperti in materia di politiche giovanili
5. Supporto tecnico al lavoro della Commissione attraverso il reclutamento da parte del Programma di consulenti ed esperti;
6. Supporto tecnico e finanziario alla creazione di un database sulle questioni dei giovani;
7. Co-finanziamento di una pubblicazione sulla situazione dei giovani a livello locale in circa 50 Municipalità, in collaborazione con GTZ;
8. Supporto alla raccolta di dati pertinenti alla situazione dei giovani nel paese;
9. Visite in Italia di una delegazione della Commissione Giovani (per scambi di buone prassi);
10. Creazione di gruppi di lavoro, tra cui quello sull'impiego giovanile, per supportare il lavoro della Commissione Giovani;
11. Elaborazione di uno studio sull'impiego giovanile in BiH e presentazione dei risultati della ricerca;
12. Organizzazione di una conferenza internazionale sulle politiche giovanili in BiH;
13. Campagne di informazione e diffusione dei risultati della Commissione Giovani;
14. Organizzazione di un evento di tre giorni per la formulazione del Piano di Lavoro di lungo periodo della Commissione Giovani;
15. Creazione di un sito web della Commissione Giovani in collaborazione con GTZ;
16. Altro supporto per la diffusione delle informazioni sulla Commissione Giovani;
17. Supporto tecnico e finanziario per facilitare il contatto tra la Commissione Giovani e le realtà Municipali;
18. Organizzazione di un seminario per la Commissione Giovani sul fund raising, cooperazione comunitaria e accesso ai programmi della UE.

Tali attività, in base al documento di Agreement sottoscritto dalla Commissione e dal Programma, si sarebbero svolte tra Maggio e Novembre 2006.

Di queste attività previste, il programma ha realizzato quanto segue:

N.	ATTIVITA' PREVISTE	ATTIVITA' REALIZZATE
1	Supporto Tecnico attraverso consulenze di esperti per il lavoro dell'Ufficio del Segretariato della Commissione;	
2	Fornitura dell'equipaggiamento per l'ufficio del Segretario della Commissione;	X*
3	Supporto finanziario e tecnico all'organizzazione di 5 Conferenze Regionali sulle politiche giovanili con la partecipazione delle istituzioni locali e del settore giovanile;	X
4	Organizzazione e finanziamento di circa 10 visite alla Commissione Giovani da parte di rappresentanti delle istituzioni europee e altri esperti in materia di politiche giovanili	X
5	Supporto tecnico al lavoro della Commissione attraverso il	X

	reclutamento da parte del Programma di consulenti ed esperti;	
6	Supporto tecnico e finanziario alla creazione di un database sulle questioni dei giovani;	Realizzato da GTZ
7	Co-finanziamento di una pubblicazione sulla situazione dei giovani a livello locale in circa 50 Municipalita'	
8	Supporto alla raccolta di dati pertinenti alla situazione dei giovani nel paese	
9	Visite in Italia di una delegazione della Commissione Giovani	X
10	Creazione di gruppi di lavoro, tra cui quello sull'impiego giovanile, per supportare il lavoro della Commissione Giovani	X
11	Elaborazione di uno studio sull'impiego giovanile in BiH e presentazione dei risultati della ricerca;	X
12	Organizzazione di una conferenza internazionale sulle politiche giovanili in BiH	X*
13	Campagne di informazione e diffusione dei risultati della Commissione Giovani	X
14	Organizzazione di un evento di tre giorni per la formulazione del Piano di Lavoro di lungo periodo della Commissione Giovani;	
15	Creazione di un sito web della Commissione Giovani	X
16	Altro supporto per la diffusione delle informazioni sulla Commissione Giovani;	X
17	Supporto tecnico e finanziario per facilitare il contatto tra la Commissione Giovani e le realta' Municipali	
18	Organizzazione di un seminario per la Commissione Giovani sul fund raising, cooperazione comunitaria e accesso ai programmi della UE.	X

\*Prevista per Dicembre 2007

Nel Febbraio 2007, il CISP elabora un rapporto sul lavoro fin ora intrapreso con la Commissione (Rapporto del CISP "La Commissione per il Coordinamento delle questioni minorili e giovanili in Bosnia Erzgovina" Saajevo, 5 Febbraio 2007) e ri-definisce gli ambiti di collaborazione con la stessa Commissione come segue:

- Promozione di politiche in favore dell'occupazione giovanile
- Rafforzamento istituzionale/Capacity Building
- Rafforzamento del processo di integrazione Europea

### 5.1.1 ANALISI DELLA PERTINENZA

Rispetto al primo livello di intervento del Programma rivolto al livello statale al fine di promuovere le politiche giovanili, le domande a cui si dara' risposta nell'analisi della pertinenza sono le seguenti:

- **Fino a che punto gli obiettivi del programma sono rilevanti alla situazione del contesto?**

**Gli obiettivi del Programma risultano pertinenti alle problematiche del periodo di transizione post bellica della Bosnia Erzegovina e in linea con le strategie politiche della Comunita' Internazionale (CI) nel Paese.**

Gli obiettivi del Programma relativi al livello statale si inseriscono in una strategia piu' ampia della Comunita' internazionale in Bosnia Erzegovina (Comunita' Internazionale corrisponde al Peace Implementation Council vedi contesto Istituzionale) volta al superamento degli accordi di Dayton, ovvero al rafforzamento delle Istituzioni centrali della Bosnia Erzegovina per contrastare una spinta indipendentista che viene dalle singole Entita', con particolare riferimento alla Republika Srpska, come si evince dal capitolo 1 – Contesto Istituzionale del presente rapporto di valutazione.

Inoltre rispondono ad una esigenza del Paese dove, a causa del conflitto e delle scarse prospettive di crescita personale sia in termini economici che professionali, si assiste ad una considerevole "fuga dei cervelli" soprattutto relativa alla fascia di eta' tra i 18 ed i 30 anni, ovvero le risorse giovanili del Paese che, secondo una indagine di OIA<sup>16</sup> del 2005 lascerebbero il paese in cerca di migliori opportunita' nella misura del 77%. Dati ufficiali sul numero dei giovani che lasciano il Paese non sono disponibili, come del resto ancora non e' disponibile un censimento della popolazione aggiornato alla situazione post-bellica in quanto le ultime cifre ufficiali risalgono al 1999.

- **Le attivita' sono appropriate al raggiungimento degli obiettivi?**

**Le attivita' del Programma relative al livello statale risultano appropriate al raggiungimento dell'obiettivo "supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili"**

Queste infatti, come risulta dalla descrizione summenzionata, si sono concentrate sul supporto alla creazione di una Istituzione statale, sulla creazione di capacita' (capacity building) dei componenti di tale istituzione e sul supporto allo start up dei lavori della menzionata Istituzione statale.

- **Il target individuato e' appropriato per migliorare la situazione del contesto?**

**Dal punto di vista della programmazione, la Commissione Giovani rispondeva alla capacita' di migliorare la situazione del contesto, ovvero era incaricata di elaborare una politica giovanile omogenea per la Bosnia Erzegovina. Tuttavia, visto lo scarso committment della Commissione, questa si e' dimostrata un target inappropriato allo scopo per cui era stato individuato.**

<sup>16</sup> OIA - Youth Information Agency, Independent evaluation of the national youth policy in Bosnia Herzegovina, Sarajevo 29 April 2005.

Per cio' che riguarda il livello statale, il Programma si e' concentrato sul rafforzamento istituzionale della Commissione Giovani, l'organo demandato dal Consiglio dei Ministri di Bosnia Erzegovina alle tematiche relative alla questione giovanile nell'intero Paese. Considerati gli scarsi risultati ottenuti dalla Commissione sin dal II anno di attivita', testimoniati dai rapporti di Morris Power Novembre e Dicembre 2006, il Programma avrebbe potuto considerare l'eventualita' di individuare un nuovo target per questa azione e abbandonare il supporto alla Commissione giovani come lo stesso Power aveva suggerito. Come descritto piu' avanti nell'analisi della efficienza, si e' preferito adottare una nuova strategia di supporto alla stessa Commissione, continuando ad investire su un target che si e' dimostrato inadeguato.

A testimonianza di cio', si riporta di seguito parte dei rapporti consegnati al CISP da parte di un consulente esterno (Morris Power, Activity Report, November, December 2006) assunto dal Programma per fornire assistenza tecnica alla Commissione Giovani. Il consulente descrive le debolezze strutturali della Commissione che gia' indicano il carattere politico dell'empasse operativa di quest'organo, ed esprime delusione e frustrazione per l'atteggiamento non cooperativo del target di questa azione.

*In order to describe better structural weaknesses of the YC it maybe best to mention them one by one:*

- *Internal struggle for control –RS Federation/ personality issues*
- *Lack of mutual trust*
- *Internal lack of communication and information exchange*
- *Lack of external communication and information exchange*
- *Unclear vision-lack of general vision*
- *Focus on self interest*
- *Lack of transparency*
- *Lack of transparent operational procedures*
- *Lack of Terms of references for the Working Groups*
- *Unilateral decision making*
- *Unclear decision making*
- *No follow-up on decisions already made*
- *No reports and reporting procedures established*
- *Disregard for donors and partners*
- *Arrogant behavior with the thereat related to their political connection*

(Morris Power, Activity Report, November 2006)

*Although we have desperately tried to engage the youth commission to take part in the conference in a way that is more constructive and to truly see that as their unique opportunity to work and achieve together.*

*In the last few days before the conference, it has become just too obvious that we have failed to achieve that. With the noble exception of few from the WG on Employment the rest have behaved in already seen arrogant above all non-professional behavior. (Morris Power, Activity Report, December 2006)*

## 5.1.2 ANALISI DELL' EFFICACIA

Rispetto al primo livello di intervento del Programma rivolto al livello statale al fine di promuovere le politiche giovanili, le domande a cui si dara' risposta nell'analisi dell'efficacia sono le seguenti:

- **gli obiettivi sono stati raggiunti? In che misura?**

**L'obiettivo di supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili non ha prodotto risultati e di conseguenza nessun impatto sulla situazione della popolazione giovanile in BiH.**

**In effetti, tale obiettivo, inquadrato nel suo specifico contesto, e' ritenuto troppo ambizioso e non adatto ad essere perseguito da Organismi non Governativi.**

**Questo per la sua natura strettamente politica, piuttosto che tecnica.**

Come si evince dal Cap. 1 sul Contesto Istituzionale del Paese, la Bosnia Erzegovina e' sottoposta a due tipi di spinte politiche contrapposte: quella della CI di rafforzare il livello centrale delle Istituzioni per favorire la riconciliazione del Paese, e quella delle due Entita', di mantenere il massimo livello di autonomia, se non addirittura di mirare all'indipendenza come e' il caso in Repubblica Srpska.

La Commissione Giovani, per la sua composizione, riflette in pieno le resistenze politiche delle due Entita' al rafforzamento delle Istituzioni centrali. Questa e' infatti composta, per volere del Consiglio dei Ministri di Bosnia Erzegovina, da rappresentanti dei Ministeri competenti nel settore giovanile della Federazione di Bosnia e Erzegovina e della Repubblica Srpska, ovvero dalle stesse parti che ostacolano un rafforzamento delle Istituzioni a livello centrale.

In questo contesto, l'obiettivo di supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili risulta piu' che un obiettivo tecnico, un obiettivo politico.

In quanto politico, questo obiettivo e' infatti perseguito da una molteplicita' di donatori a livello di cooperazione governativa o bilaterale, come e' il caso della Cooperazione Tedesca GTZ.

Il Programma di cui la presente valutazione e' invece eseguito da un consorzio di ONG che si e' trovato in una posizione di svantaggio operativo rispetto alle dinamiche interne alla Commissione Giovani, dinamiche di natura strettamente politica. Nello specifico si fa riferimento all'atteggiamento di passivita' e di scarso attivismo da parte dei membri della Commissione nell'espletamento delle sue funzioni, atteggiamento rilevato dal consulente Morris Power.

- **Il target e' stato raggiunto? In che misura?**

**Nonostante il target sia stato raggiunto nella misura dell'83% grazie ad uno sforzo notevole da parte del Programma nel modificare ripetutamente le modalita' di supporto alla Commissione, cio' non ha prodotto un risultato nell'arco temporale del Programma Affidato a causa della negligenza della stessa Commissione.**

Circa 15 sono stati i partecipanti alle attivita' formative rivolte alla Commissione, pertanto il target e' stato raggiunto nella misura del 83%.

Tale percentuale e' ottenuta da dati quantitativi, ovvero dalle presenze ai corsi di formazione. Tuttavia i dati qualitativi, quelli che descrivono il livello di partecipazione del target alle attivita', desunti dai rapporti dei consulenti che hanno curato il lavoro rivolto

alla Commissione, non sono altrettanto incoraggianti; in questi rapporti infatti si parla di assenteismo, ritardi ricorrenti da parte dei partecipanti, interruzione dei lavori per futili motivi o discussioni tra i partecipanti. Tutto questo adombra il dato positivo dell' 83%.

- **I servizi resi sono stati di qualità'?**

**Dall'analisi dei Curricula dei formatori risulta un alto livello di professionalità che è testimoniato anche dalla elevata qualità dei rapporti dei gruppi di lavoro, con particolare riferimento a quello sull'impiego giovanile.**

Come menzionato, la Commissione Giovani non è stata incontrata dalla missione di valutazione; pertanto non è possibile riportare l'indice di gradimento dei beneficiari delle attività di Capacity Building.

- **Il programma è stato implementato come previsto? Che varianti sono state fatte e perché'?**

**Il programma ha adottato alcune varianti strategiche nel supporto alla Commissione Giovani, in risposta alle mutate condizioni di disponibilità della Commissione, alle esigenze della Commissione stessa e alle attività di coordinamento con altri donatori.**

Come descritto al paragrafo 5.1, il programma ha più volte ri-definito le modalità di supporto alla Commissione Giovani, rispondendo ad un criterio di flessibilità sempre necessario a massimizzare l'efficacia delle azioni eseguite in contesti potenzialmente mutevoli.

Nel caso specifico della Commissione Giovani, questo è stato necessario a seguito della constatazione da parte del Programma dello scarso livello di interesse da parte della Commissione per le attività in loro supporto, come dimostrano le interviste fatte allo staff del Programma e i rapporti di attività del consulente Morris Power, incaricato di fornire supporto tecnico alla Commissione.

Inoltre il Programma ha lavorato, nella sua fase iniziale, in stretto coordinamento con GTZ che sta parimenti supportando la Commissione Giovani con attività di Capacity Building. Questo ha reso opportuno modificare l'iniziale pianificazione delle attività specifiche per questo obiettivo e in alcuni casi eliminare talune attività coperte da GTZ, come documentato nella II variante non onerosa del Programma.

### 5.1.3 ANALISI DELL' IMPATTO

Rispetto al primo livello di intervento del Programma rivolto al livello statale al fine di promuovere le politiche giovanili, le domande a cui si dara' risposta nell'analisi dell'impatto sono le seguenti:

- **Cosa e' accaduto in conseguenza del programma?**

**A seguito del programma e del supporto di altri donatori si e' contribuito a mettere in moto un processo volto alla creazione di una politica giovanile a livello statale. Tuttavia questo processo risulta essere piu' indotto dall'esterno che voluto dalle parti che compongono l'organo esecutore di tali politiche, ovvero dalla Commissione Giovani.**

In conseguenza del Programma affidato, la Commissione Giovani ha potuto riunirsi durante il 2005, infatti il Programma ha finanziato le riunioni mensili della Commissione nel periodo in cui quest'ultima non godeva di un budget per il suo funzionamento. Inoltre la Commissione ha goduto del supporto tecnico di consulenti esperti che si e' tradotto nel finanziamento di n. 2 gruppi di lavoro su tematiche relative al suo mandato. La Commissione ha ottenuto visibilita' grazie al supporto tecnico e al cofinanziamento da parte del Programma per l'identita' visuale e la diffusione delle informazioni relative ai lavori della Commissione attraverso la creazione del sito web [www.mladi.gov.ba](http://www.mladi.gov.ba) e attraverso un dibattito televisivo.

I giovani della Bosnia Erzgovina hanno avuto l'opportunita' di partecipare attivamente alla vita socio-economica del paese grazie alla campagna di partecipazione, promossa dal Programma, dei giovani al processo di selezione per la costituzione della Commissione Giovani.

I membri della Commissione hanno avuto l'opportunita' di aumentare le loro competenze grazie alla partecipazione ai 4 seminari sulle politiche giovanili e sul processo di integrazione europea organizzati dal Programma e grazie all'organizzazione da parte del Programma delle visite in Italia per 8 membri della Commissione al fine di condividere le buone pratiche sviluppate in Italia nel settore delle politiche giovanili.

- **Quale impatto il programma ha avuto sul contesto generale e sulle cause della situazione?**

**L'impatto del livello statale del programma sul contesto generale dei giovani in BiH non e' visibile nei lavori sulla Commissione Giovani, ma nel sempre maggiore interesse che i giovani, attraverso il mondo dell'associazionismo, manifestano per lo sviluppo di politiche in loro favore.**

A causa della scarso interesse dimostrato dai membri della Commissione nelle attivita' del Programma, le opportunita' di capacity building proposte ed eseguite dal Programma non risultano essere state colte dai beneficiari in una misura tale da produrre un impatto. Non essendo stato prodotto alcun documento sulle politiche giovanili a livello statale da parte della Commissione Giovani, non vi e' stato un impatto diretto sul contesto generale previsto dal programma nel periodo di riferimento del Programma.

Tuttavia, dalle numerose interviste condotte sul campo, risulta un generale senso di insoddisfazione da parte degli attori locali e dei gruppi giovanili in BiH nei confronti dei lavori della Commissione che sfocia in aperta denuncia da parte della societa' civile organizzata, soprattutto giovanile, verso una aspettativa tradita. Considerata la generale situazione di passivita' dei gruppi giovanili, si ritiene che questo atteggiamento di denuncia abbia un impatto positivo, e non programmato, sullo sviluppo di una autocoscienza del mondo dell'associazionismo e del suo potenziale in seno alla societa' di Bosnia Erzegovina.

- **Cosa sarebbe accaduto se il programma non fosse stato implementato?**

**Se il programma non fosse stato implementato, non vi sarebbe stato un impatto positivo sui beneficiari indiretti che stanno gradualmente sviluppando una autocoscienza del mondo dell'associazionismo e del suo potenziale in seno alla società di Bosnia Erzegovina.**

Bisogna inoltre tenere in considerazione che la Commissione Giovani a livello statale è fortemente voluta e sostenuta da una molteplicità di donatori esterni, tra cui la Cooperazione Italiana attraverso il Programma affidato. Pertanto risulta difficile sostenere che se il programma non fosse stato implementato, l'intero processo che mira alla elaborazione di una politica giovanile a livello statale non sarebbe cominciato.

Cio' che però contraddistingue il Programma Affidato dall'intervento di altri donatori, ad esempio GTZ, è il coinvolgimento trasversale dei gruppi giovanili, beneficiari indiretti di questa azione, attraverso la diffusione delle informazioni sulla Commissione e la campagna di selezione dei membri della Commissione afferenti al settore non governativo.

- **Il programma sarebbe dovuto continuare o si sarebbe dovuto concludere?**

**Il Programma avrebbe potuto terminare in anticipo il supporto alla Commissione Giovani e avrebbe potuto focalizzarsi sul rafforzamento di quella parte della società civile organizzata che lavora per la definizione di politiche giovanili a livello statale.**

Per ciò che riguarda gli interventi a livello statale del Programma, visto lo scarso impatto delle azioni rivolte alla Commissione, il programma avrebbe potuto concludere il supporto alla Commissione già a Novembre 2006, in ottemperanza al suggerimento del consulente esterno ingaggiato dal Programma per il supporto tecnico alla Commissione, come risulta dal rapporto di attività del Novembre 2006 di Morris Power, previa discussione con l'Ufficio Tecnico Centrale e Locale della Cooperazione Italiana.

Cio' avrebbe permesso un ri-direzionamento dei fondi restanti a valere sulla Commissione verso attività alternative di maggiore impatto, come ad esempio il rafforzamento di network di organizzazioni giovanili a livello statale.

Esistono infatti diversi network di organizzazioni giovanili impegnate a livello statale in BiH, come ad esempio l'OIA (Youth Information Agency) che ha ricevuto supporto internazionale da GTZ e UNDP negli anni precedenti all'inizio del programma ed ha prodotto risultati visionabili sul sito internet [www.oiabih.info](http://www.oiabih.info). Questa Organizzazione ancora non è strutturata come un vero e proprio network nazionale, ma collabora, secondo quanto dichiarato nello "Special Reports on Youth and Policy Development" 2002, con circa 200 organizzazioni giovanili su tutto il territorio nazionale. Dal sito internet di OIA sembra emergere che l'organizzazione è stata "produttiva" fino al 2003, probabilmente fino a quando ha ricevuto supporto esterno.

Nel corso delle interviste condotte nelle Municipalità dove il Programma è attivo, è emersa una attività di rete nazionale e internazionale da parte di una organizzazione giovanile, la OO Centar di Mrkonj Grad, che ha segnalato il website del network [www.mladi-bih.org](http://www.mladi-bih.org). Il sito è stato visionato ma essendo in lingua Bosniaca non è stato possibile apprezzarne il livello di advocacy, le iniziative e quant'altro sia utile per comprenderne il potenziale. Tra le organizzazioni giovanili intervistate, il basso numero di quelle che hanno dichiarato di essere parte di network nazionali e/o internazionali suggerisce che esistano in BiH reti di organizzazioni giovanili che supportano lo sviluppo di politiche giovanili, ma che queste siano ancora deboli e poco organizzate.

Non esiste inoltre un framework istituzionale nel quale collocare gli eventuali contributi delle organizzazioni giovanili riunite in rete alla formazione della politica nazionale in

favore dei giovani. Questo ancora rappresenta un ostacolo alla effettiva partecipazione dei giovani alla vita socio-economica del Paese.

#### **5.1.4 ANALISI DELLA SOSTENIBILITA'**

Questo Parametro misura il grado di continuazione degli effetti positivi di questo livello di attivita' del Programma, ovvero della componente a livello statale.

Le domande a cui si dara' risposta nell'analisi della sostenibilita' sono le seguenti:

- **Gli inputs del programma continueranno ad essere portati avanti quando il programma verra' chiuso?**

**Per cio' che riguarda il beneficiario diretto di questo livello di attivita', la Commissione Giovani, esiste un serio rischio che gli input del Programma non continueranno ad essere portati avanti.**

E' infatti da notare che, a causa del termine di scadenza del mandato della Commissione, i cui membri restano in carica tre anni fino alla fine del 2008, l'effetto delle attivita' di capacity building e dell'assistenza tecnica rischia di essere perduto se non riuscirà a tradursi in un lavoro di Policy elaborato dalla presente Commissione e adottato dai membri del secondo mandato della Commissione Giovani (2009-2011).

Tuttavia, come già menzionato, esiste una molteplicita' di donatori per la Bosnia Erzegovina che, a livello bilaterale, favoriscono l'esistenza della Commissione Giovani per lo sviluppo delle politiche giovanili a livello statale, o qualsiasi altra struttura che prenda in carico un simile onere, nell'ambito delle istituzioni centrali. L'ipotesi di un Direttorato per le politiche giovanili in seno al Ministero della Cultura e dello Sport di BiH e', ad esempio, caldeggiata da molte parti. Pertanto si ritiene che l'input del Programma nel supportare le istituzioni governative a livello centrale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili continuerà ad essere portato avanti in quanto esiste una precisa volonta' politica, per lo piu' esterna al paese, che va in questa direzione.

- **Esiste un chiaro piano per il passaggio delle responsabilita'?**

**Non esiste un piano per il passaggio delle responsabilita' da parte del Programma nei confronti della Commissione; Visti gli esiti, si ritiene utile che il Programma incontri l'UTL di Sarajevo e discuta i prossimi passi nei confronti della Commissione.**

Considerate le strategie adottate da altri donatori interessati a supportare le politiche giovanili a livello statale, e' probabile che la Cooperazione Italiana, ente promotore del programma, a seguito delle raccomandazioni della Valutazione Tripartita, valuti l'opportunita' di intervenire direttamente nella gestione di un follow-up del presente programma relativamente alle attivita' a livello statale per la formulazione di politiche giovanili.

## SECONDO LIVELLO DI ANALISI DEL PROGRAMMA AFFIDATO

### 5.2 Attività a livello Municipale: sostegno alla formazione di politiche giovanili, community development e partecipazione attiva giovanile;

E' da inserirsi all'interno di questo livello di analisi del programma anche la promozione di politiche Municipali a favore dei giovani. Per la presente valutazione, l'esercizio di policy making ad opera delle Municipalita' e' stato tenuto ben distinto dal livello statale, sebbene la pianificazione del programma lo includesse nel primo livello di intervento. Questo scaturisce dalla constatazione che il livello municipale e' totalmente autonomo, al momento, dal livello statale e riferisce in termini di sviluppo delle politiche locali all'Entita' di appartenenza o a gradi ulteriori di frammentazione burocratica come quello cantonale nella Federazione di BiH.

Risulta dunque piu' semplice separare l'analisi dei risultati secondo un criterio di territorialita' (separando dunque il livello Municipale da quello statale) piuttosto che di settore (policy making).

Obiettivo di questo livello di intervento, per come e' stato suddiviso ai fini della presente valutazione, e'

**“supportare le istituzioni governative a livello locale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili - community development e partecipazione attiva giovanile”**

Tale obiettivo concorre al raggiungimento dell'obiettivo specifico e risponde al raggiungimento del risultato n. 1 per cio' che riguarda le Municipalita', del risultato n. 2 “Promossa negli educatori del settore una maggiore sensibilità ed attenzione alle problematiche minorili e giovanili più rilevanti all'interno della società bosniaca”, e del risultato n. 3 “Sostenuto e potenziato il ruolo dell'associazionismo giovanile e la sua capacità di interlocuzione con le istituzioni”.

Il programma intendeva raggiungere questo obiettivo fornendo supporto alle Municipalita' nella definizione di politiche giovanili locali; alle scuole, ai servizi sociali, ed alle associazioni giovanili presenti sul territorio.

In particolare le attività portate avanti dal programma per raggiungere l'obiettivo sono le seguenti:

N.	ATTIVITA' PREVISTE da POG	ATTIVITA' REALIZZATE
1	Formazione per il personale Municipale (40 persone) per le politiche giovanili	X
2	Sostegno alla realizzazione di un Piano d'Azione per i minori e i giovani	X
2	Visite di conoscenza di 10 ufficiali di Enti locali e istituzioni italiana per le politiche giovanili	X*
3	Supporto finanziario e tecnico all'organizzazione di 5 Conferenze Regionali sulle politiche giovanili con la partecipazione delle istituzioni locali e del settore giovanile;	X
4	Formazione di 200 tra insegnanti, presidi e rappresentanti dei genitori delle scuole coinvolte	X
5	Realizzazione di microprogetti a favore di bambini e giovani nelle scuole coinvolte	X
6	Visite di studio all'estero per 20 responsabili, direttori e formatori del sistema scolastico	X
7	Formazione per 140 operatori ed assistenti sociali	X
8	Visite di studio all'estero per 15 operatori ed assistenti sociali	X

9	Formazione e consulenze per 150 responsabili di ONG giovanili	X
10	Sostegno diretto a circa 30 ONG giovanili (microprogetti)	X
11	Realizzazione di un programma radiofonico giovanile	Attività cancellata
12	Realizzazione di un convegno nazionale di due giorni sul ruolo e le prospettive dell'associazionismo giovanile locale	Attività inclusa nelle 5 Conf. Region
13	Realizzazione di una giornata formativa per operatori dei media locali (60 partecipanti)	X
14	Visite di 14 responsabili italiani di programmi a favore dei giovani	X
15	Realizzazione di tre campagne di sensibilizzazione rivolte ai giovani	X

\*Da completarsi a Gennaio 2008

### 5.2.1 ANALISI DELLA PERTINENZA

Rispetto al secondo livello di intervento del Programma, le domande a cui si darà risposta nell'analisi della pertinenza sono le seguenti:

- **Fino a che punto gli obiettivi del programma sono rilevanti alla situazione del contesto?**

**Gli obiettivi dedicati al contesto locale del Programma sono rilevanti alla situazione del contesto e rispondono al bisogno di capacità tecniche delle istituzioni locali per lo sviluppo di politiche giovanili, ai bisogni di crescita dell'associazionismo giovanile, e al bisogno di sensibilizzare le istituzioni formative (scuola) sulle problematiche dei giovani.**

Non risulta che alla data di stesura del Programma Affidato e del POG vi fossero Municipalità che avevano già introdotto le politiche giovanili all'interno delle strategie di sviluppo locale, né risulta che vi fossero specifici meccanismi di partecipazione dei giovani ai documenti programmatici degli enti locali. Secondo UNDP (B&H Human Development Report 2000 – Youth) solo l'1% dei giovani nel Paese crede di poter avere una influenza sulle politiche delle istituzioni governative. Questo dato è indicativo della scarsa fiducia che i giovani hanno nelle loro potenzialità e nelle istituzioni e spiega lo scarso sviluppo dell'associazionismo giovanile cui partecipa solo il 9% dei giovani del Paese (OIA –SIROP 2003).

- **Le attività sono appropriate al raggiungimento degli obiettivi?**

**I moduli di formazione sono stati pertinenti alla necessità dei gruppi target all'interno delle Municipalità di ottenere gli strumenti e le conoscenze necessarie per contribuire allo sviluppo locale nel settore giovanile. Questo è risultato vero soprattutto per i gruppi giovanili, che, durante le interviste condotte sul campo, hanno tutti espresso grande apprezzamento per la formazione ricevuta e per le opportunità di incontro con i colleghi delle organizzazioni giovanili di altre Municipalità; è risultato essere meno vero per il 14% degli intervistati in proposito i quali avevano in precedenza ricevuto una formazione simile sulle stesse tematiche trattate dal Programma affidato.**  
**I Microprogetti sono stati pertinenti all'esigenza di mettere in pratica gli insegnamenti ricevuti durante i trainings e al tentativo di formare rete tra i vari attori presenti all'interno di una determinata Municipalità**

Le attività si sono principalmente basate sulla formazione diretta al rafforzamento delle capacità dei singoli gruppi target, sullo scambio di esperienze attraverso visite di conoscenza in Italia e sul supporto diretto attraverso il finanziamento di microprogetti elaborati dai gruppi target. La scuola, le associazioni giovanili e la Municipalità hanno avuto modo, attraverso il lavoro pratico dei microprogetti, di cooperare sulla base di una valutazione dei bisogni locali e utilizzando le competenze tecniche di gestione di progetto acquisite durante la formazione.

Il training fornito per i **30 ufficiali delle Municipalità** beneficiarie per lo sviluppo delle politiche giovanili ha riguardato le seguenti tematiche:

<b>I modulo</b> (Sarajevo 19-23 dic 2005)	<b>II modulo</b> (Tuzla, 21-25 Feb 2006)	<b>III modulo</b> (Mostar 8-12 Maggio 2006)	<b>IV modulo</b> (Neum 4-9 sett 2006)	<b>V modulo</b> (Banja Luka 17-22 nov 2006)	<b>VI modulo</b> (Sarajevo 23 - 26 genn. 2007)
Youth work and youth policy	Administrative procedures in BiH according to EU standards	Communication and leadership	Mechanisms and preconditions for development of youth policy	Youth policy follow up and estimations	Methodology and steps of drafting youth policy documents
Administrative procedures in municipalities and government and human rights and democracy Project cycle management and public relations	Systematisation and description of youth referents job	Youth work and youth policy Project Cycle Management and Public relations	Case studies of youth policies:	Process of decision making	Planning the draft of the youth policy documents in the municipalities.
	Motivation of youth and activism, peer education	Administrative procedures in municipalities and government	Criteria and lobbying; Application form;	BiH Youth Commission	
	Models of youth work and participation	Human rights and democracy	Human rights and democracy	Public relations and relations to media	
	Communications skills and management of round table		Leadership, leadership styles		
	Methods of collecting of data and reporting		Budget; Strategic administrative planning		

Formazione di 200 tra insegnanti, presidi e rappresentanti dei genitori delle scuole coinvolte.

140 Partecipanti per 4 moduli + 1 modulo comune a tutti i settori. Tale modulo riguardava PCM.

<b>I modulo</b> (24-26 Febbraio 2006 Banja Luka, 3-5 marzo 2006 Foca, 17-19 Marzo 2006 Tuzla, 16-17 Marzo e 9-10 aprile Zenica, 7-9 Aprile 2006 Bugojno)	<b>II modulo</b> (23-25 Marzo 2006 Banja Luka, 27-29 Aprile 2006 Foca, 9-11 Aprile 2006 Tuzla, 8-10 Maggio 2006 Zenica, 16-18 Giugno 2006 Bugojno)	<b>III modulo</b> (12-14 ottobre 2006 Banja Luka, 30 ottobre-1 novembre 2006 Foca, 26-28 ottobre 2006 Tuzla, 9-11 novembre 2006 Zenica, 3-5 novembre 2006 Bugojno)	<b>IV modulo</b> (11-13 dicembre 2006 Banja Luka, 4-6 dicembre 2006 Foca, 16-18 novembre 2006 Tuzla, 11-13 dicembre 2006 Zenica, 8-10 dicembre 2006 Bugojno)	<b>V modulo</b> (Maggio-Giugno 2006)
Inclusive education	Interactive teaching	School management	Peace education	PCM, comune a tutti i settori

Formazione per 140 operatori ed assistenti sociali  
120 partecipanti (**VI modulo** PCM, comune a tutti i settori. Realizzato tra maggio-giugno 2006)

<b>I modulo</b> (13-14.02.2006 Tuzla, 15- 16.02.2006 Banja Luka, 17- 18.02.2006, Bugojno, 20- 21.02.2006 Fojnica, 22- 23.02.2006 Foca)	<b>II modulo</b> (28-29.03.2006 Tuzla, 30-31.03.2006 Banja Luka, 03- 04.04.2006 Bugojno, 05-06.04.2006 Vitez, 07-08.04.2006 Foca)	<b>III modulo</b> (19-20.06.2006 Busovaca, 21- 22.06.2006 Tuzla, 23- 24.06.2006 Banja Luka, 26.27-06.2006 Bugojno, 28- 29.06.2006 Foca)	<b>IV modulo</b> (07-09.09.2006 Foca, 11-13.09.2006 Bugojno, 14- 16.09.2006 Vitez, 18-20.09.2006 Banja Luka, 25-27.09.2006 Tuzla)	<b>V modulo</b> (09-10.11.2006 Tuzla, 23- 24.11.2006 Foca, 30.11- 01.12.2006 Bugojno, 4- 5.12.2006 Banja Luka, 7- 8.12.2006 Zenica)
Gruppi giovanili a rischio: adolescenti con problemi comportamentali	Terapia individuale e di gruppo per operatori sociali	Delinquenza giovanile	Uso di sostanze stupefacenti e prevenzione tra la popolazione giovanile a rischio	Prevenzione e gestione della sindrome "Burn out" per operatori sociali

Formazione e consulenze per 150 responsabili di ONG giovanili  
120 partecipanti

<b>I modulo</b> (27-29 Gennaio 2006 Busovaca, 17-19 febbraio 2006 Foca, 20-22 25-27 gennaio 2006 Bugojno- Prozor Rama, 10- 12 febbraio 2006 Tuzla, 10-12 febbraio 2006 Banja Luka)	<b>II modulo</b> (10-12 febbraio 2006 Bugojno, 24-26 febbraio 2006 Vitez, 17-19 marzo 2006 Visegrad, 3-5 marzo 2006 Tuzla, 10-12 marzo 2006 Banja Luka)	<b>III modulo</b> (10-12 marzo 2006 Bugojno, 24-26 marzo 2006 Fojnica, 14-16 aprile 2006 Visegrad, 31 marzo – 2 aprile Tuzla, 14-16 aprile 2006 Banja Luka)	<b>IV modulo</b> (maggio-giugno 2006)	<b>V modulo</b> (27-29 ottobre 2006 Banja Luka, 1-3 dicembre 2006 Tuzla, 8-10 dicembre 2006 Foca, 17-19 novembre 2006 Bugojno, 1-3 dicembre 2006 Zenica)
Community	Organizzazioni giovanili	Caratteristiche di una ONG solida ed efficace	Project Cycle Management (PCM)	Pianificazione strategica sostenibilità finanziaria

- **Il target individuato e' appropriato per migliorare la situazione del contesto?**

**La selezione delle Municipalità beneficiarie del Programma, per la sua ampia diffusione sul territorio nazionale, per il suo criterio, non enunciato ma comunque adottato, di equità tra le località in RS e FBiH, e per la scelta accurata dei gruppi target all'interno delle Municipalità individuate, è appropriata per migliorare la situazione del contesto in BiH.**

**Tuttavia, i criteri di selezione vincolanti delle Municipalità beneficiarie non includevano l'assenza di altri donatori attivi nello stesso ambito di lavoro del programma. Ciò ha permesso una sovrapposizione di due Municipalità supportate contemporaneamente dalla Cooperazione Italiana e da GTZ.**

Da POG risultano n. 40 Municipalità da individuare per iniziare il lavoro sulle politiche giovanili a livello locale. A causa della ristrettezza di tempi dovuta alle lungaggini burocratiche di approvazione delle attività, il numero delle Municipalità beneficiarie è stato ridotto a 30. Il programma ha elaborato precisi criteri di selezione delle Municipalità beneficiarie enunciati nel POG come segue.

Criteri vincolanti:

- la firma di un Memorandum of Understanding con i sindaci e i direttori delle scuole coinvolte;
- la presenza di gruppi giovanili sul territorio;

Criteri preferenziali ma non vincolanti:

- volontà del sindaco della comunità/municipalità e del direttore della scuola di impegnarsi in un progetto di formazione;
- localizzazione marginale delle comunità rispetto alle aree del Paese più favorite da programmi di aiuto internazionale;
- la presenza di gruppi giovanili attivi sul territorio;
- la composizione etnicamente mista della popolazione;
- la presenza di returnees;

Sulla base di tali criteri e di una intensa attività di ricerca da parte dello staff del Programma sono state selezionate n. 30 Municipalità, una metà delle quali appartenente alla RS e la restante metà localizzata in FBiH. Le Municipalità individuate sono le seguenti:

<b>Area di riferimento</b>	<b>Municipalità</b>
Banja Luka	Gradisca, Kotor Varos, Mrkonjic Grad, Sanski Most, Sipovo, Teslic
Bugojno	Bugojno, Donji Vakuf, Novi Travnik, Kupres, Prozor Rama, Jaice
Foca	Nevesinje, Kalinovik, Gorazde, Cajnice, Visegrad, Sokolac
Tuzla	Lopare, Ugljevik, Kalesija, Milici, Sekovici, Osmaci
Zenica	Breza, Busovaca, Fojnica, Vites, Vares, Zepce

Dall'analisi dell'intervento di altri donatori, in particolare di GTZ che propone un programma simile a quello Affidato in BiH, risulta una sovrapposizione in due casi, Kalesija e Milici. Una terza Municipalità individuata dal Programma che è menzionata anche da GTZ nel suo rapporto "Bilten referenta za mlade" Luglio 2006 è Gorazde.

A quanto risulta dalle interviste allo staff del Programma, vi è un accordo, non scritto, circa le attività da compiere nelle Municipalità sostenute da entrambi i donatori al fine di evitare duplicazioni a livello locale. Ciò è stato verificato durante la visita a Kalesija a seguito della dichiarazione del Sindaco e del Referente per i Giovani di non essere stati coinvolti nei trainings dell'Affidato perché presenti a quelli di GTZ.

Per evitare una perdita del numero dei beneficiari dei corsi di formazione relativi ai funzionari Municipalità, il programma ha inserito beneficiari provenienti da altre zone della BiH.

Al fine di massimizzare l'estensione territoriale dei benefici del programma e di evitare meccanismi di competizione tra donatori sui risultati di talune Municipalità, il Programma potrebbe considerare in futuro come vincolante il criterio di presenza di un altro donatore con una simile agenda di attività a supporto di una determinata realtà territoriale.

All'interno delle Municipalità individuate, il gruppo target delle attività era composto da funzionari municipali, nella fattispecie dalle figure volute dallo stesso Programma per la gestione e lo sviluppo dei documenti di politiche giovanili ovvero un referente per i giovani ed un referente dello sviluppo economico locale impiegati all'interno delle

Municipalità a spese di queste ultime; da operatori sociali, impiegati all'interno del Centro per i Lavori Sociali, una struttura di assistenza sociale finanziata da ogni Municipalità per alleviare il disagio sociale dei gruppi vulnerabili. Rientrano in questa categoria anche rappresentanti della polizia locale, voluti dal Programma in quanto costituiscono la prima linea degli interventi inerenti a violenze e maltrattamenti sui minori e sui giovani; da gruppi giovanili, nello specifico da associazioni giovanili presenti ed attivi o potenzialmente tali sul territorio; da rappresentanti delle scuole, e rappresentanti dei genitori in quanto educatori di minori e giovani. E' stato dunque individuata la rosa completa degli attori e delle istituzioni a livello locale che si occupano della formazione e della gestione dei bambini e dei minori sia direttamente che indirettamente attraverso il lavoro di policy.

### **5.1.2 ANALISI DELL' EFFICACIA**

- **Gli obiettivi sono stati raggiunti? In che misura?**

**L'obiettivo, corrispondente a parte del risultato atteso n. 1, di supportare le istituzioni governative a livello locale coinvolte nel processo di policy making nel campo delle politiche giovanili è stato completamente raggiunto nella misura del 70%, ovvero dalla somma della percentuale delle Municipalità "in progress", "documento elaborato" e documento Adottato" (vedi grafico). E' stato parzialmente raggiunto nella misura del 17%, ovvero le "Municipalità statiche"; è stato perseguito ma non raggiunto nella misura del 13%, data dalle Municipalità che si sono dette disponibili a cominciare un percorso di formazione, ma poi hanno espresso mancanza di volontà nella elaborazione e adozione del documento di politiche giovanili.**

**Gli obiettivi corrispondenti ai risultati attesi n. 2 e 3, ovvero "Promossa negli educatori del settore una maggiore sensibilità ed attenzione alle problematiche minorili e giovanili più rilevanti all'interno della società bosniaca" e "Sostenuto e potenziato il ruolo dell'associazionismo giovanile e la sua capacità di interlocuzione con le istituzioni" sono stati raggiunti nella misura del 100%. Ciò emerge dalle interviste condotte nelle Municipalità visitate alle ONG giovanili e dall'analisi dei microprogetti realizzati dalle ONG, in alcuni casi in partnership con altre realtà territoriali, che evidenziano come le attività del Programma abbiano permesso agli operatori locali, siano essi appartenenti al mondo istituzionale o meno, di acquisire una serie di strumenti per portare avanti autonomamente le proprie linee di azione rispetto alla tematica delle politiche giovanili.**

Il processo di supporto alla formulazione di un documento di politiche giovanili a livello Municipale, che rappresenta solo la prima parte dell'obiettivo di questo livello di intervento, ha seguito un percorso elaborato dal programma e sintetizzato nel documento "Youth Strategy at local Level" Dicembre 2006-Maggio 2007, di seguito esposto.

1. Training ai referenti Municipali ed agli stakeholders principali su come elaborare un documento di politiche giovanili a livello locale;
2. Attestato di impegno politico da parte del sindaco sullo sviluppo del documento;
3. Formazione in ogni Municipalità di uno steering committee (SC) su proposta del sindaco per l'elaborazione del documento;
4. Formazione di gruppi tematici all'interno dello steering committee sulle aree prioritarie di intervento della politica giovanile;

5. Organizzazione di Forum a livello Municipale per condividere i risultati dei gruppi di lavoro (bozza di capitoli del documento) e raccolta di eventuali richieste da parte dello SC di supporto tecnico esterno;
6. Organizzazione di workshops di follow up a livello regionale per la presentazione e la condivisione delle bozze dei documenti;
7. Organizzazione di Conferenze Regionali per la presentazione dei documenti finali.

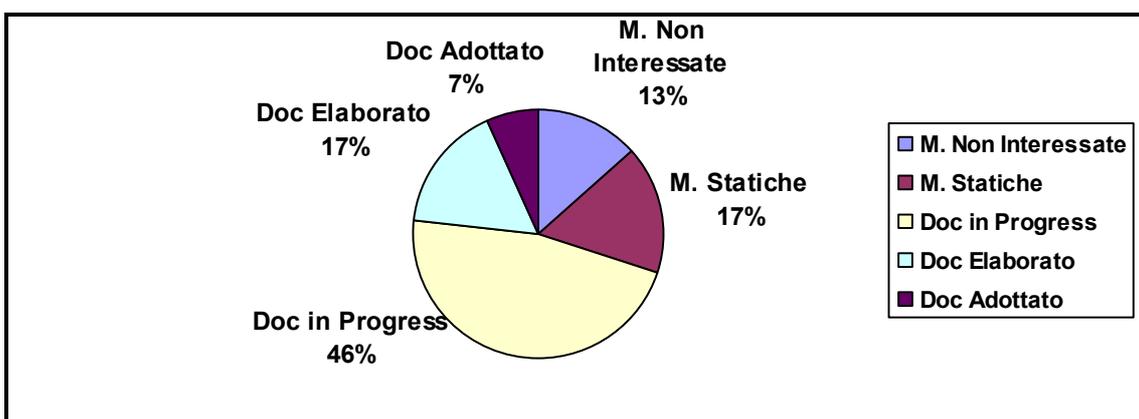
Si tratta di un processo lungo che prevede non solo la formazione tecnica per arrivare alla elaborazione di un documento strategico e programmatico, ma anche l'impegno di tutte le parti sul territorio coinvolte nella sua stesura in una metodologia di lavoro estremamente partecipativa e "local driven" (variabile esterna).

Il processo descritto ha subito leggere modifiche per rispettare le tempistiche dei diversi Municipi.

Va inoltre segnalato che, come risulta dal documento "Municipal Youth Policy Development Process-Situation Report" aggiornato al 30 Ottobre 2007, 4 Municipalità hanno espresso la mancanza di volontà politica da parte del sindaco di elaborare una politica giovanile a livello locale (Doni Vakuf, Kupres, Jajce, Teslic), di queste quattro Municipalità tre sono in FBiH e una in RS; Esiste poi una situazione di incertezza circa gli interessi di 5 Municipalità (Kalinovic, Cajnice, Sanski Most, Sipovo, Gorazde) nel portare avanti il processo sia per problemi di motivazione che per problemi di crisi politiche o turnover delle figure cardine all'interno dei Municipi, come il sindaco o lo Youth Referent; tali Municipalità, di cui tre sono in RS e due in FBiH, sono definite "statiche" nel processo e sono a potenziale rischio di fallimento degli obiettivi.

Le aree di successo sono definite dalle 14 Municipalità che stanno attivamente portando avanti il processo, dalle 5 Municipalità in cui il documento è stato elaborato in forma di draft (Mrkonj Grad, Ugljevik, Visegrad, Sokolac, Gradisca) e dalle 2 Municipalità dove il documento è già stato approvato dall'Assemblea Municipale (Sekovici e Kalesija).

Il seguente grafico riassume la situazione delle Municipalità rispetto all'obiettivo di elaborazione del documento di politica giovanile ed è stato redatto sulla base del documento/tabella "Municipal Youth Policy Development Process" e dalle interviste condotte sul terreno.



Per ciò che riguarda la seconda parte dell'obiettivo di questo livello del Programma, che corrispondeva al raggiungimento dei risultati attesi n. 2 e 3 (potenziamento delle capacità degli attori locali e promozione del loro ruolo attivo in qualità di soggetto promotore di miglioramento sociale) le attività del programma si sono concentrate su un intenso lavoro di formazione. Questi corsi di formazione si sono tradotti in un esercizio di progettazione a seguito del quale le Municipalità, i centri giovanili, i centri per i lavori sociali e le scuole hanno ricevuto un piccolo grant per la realizzazione di Microprogetti.

In totale sono stati realizzati 70 Microprogetti, di cui 14 in sostegno diretto alle sole ONG giovanili e i restanti 56 in sostegno alle realtà sociali presenti sul territorio, ovvero scuole e centri per i lavori sociali. E' da notare che lo scopo dei Microprogetti non era quello di incidere sul miglioramento delle realtà territoriali, ma quello di fornire uno strumento di applicazione dei corsi di formazione e favorire il networking tra le diverse istituzioni sociali presenti nelle Municipalità.

A tal riguardo è indicativo che il 29% dei 56 progetti ha riguardato partnership tra associazioni giovanili, scuole e/o centri sociali il che ha rappresentato in molti casi la prima opportunità di dialogo operativo tra i soggetti promotori dei micro-progetti, come emerge dalle interviste condotte nelle Municipalità visitate.

Questo ha sensibilmente contribuito alla partecipazione giovanile ai processi di sviluppo locale, offrendo la possibilità non solo di interloquire con le istituzioni, ma di lavorare in partnership con esse e iniziare a creare un rapporto di mutua fiducia e collaborazione. Inoltre la realizzazione dei microprogetti ha posto in primo piano le problematiche giovanili, favorendo una maggiore sensibilità ed attenzione da parte degli educatori, assistenti sociali e polizia alle problematiche giovanili, in ottemperanza al raggiungimento dei risultati 2 e 3 del presente Programma Affidato.

- **Il target e' stato raggiunto? In che misura?**

**Il target dei corsi di formazione risulta raggiunto nella misura del 112,5%. E' da registrarsi una grande partecipazione dei rappresentanti delle ONG Giovanili che hanno accolto con entusiasmo la possibilità di ricevere training specifici grazie al Programma, come risulta anche dalle statistiche sulla frequenza ai corsi che arrivano a toccare in media il 90%.**

Per ciò che riguarda i corsi di formazione, il target da raggiungere secondo il POG era di 40 ufficiali Municipali, 200 rappresentanti del settore scolastico, 140 operatori sociali, 150 rappresentanti di ONG Giovanili, per un totale di 530 beneficiari.

Tuttavia, il numero delle Municipalità si è ridotto del 25% passando da 40 a 30. Di conseguenza anche il numero dei beneficiari dei corsi, correlati al numero delle Municipalità target, va ridotto del 25% per un totale di circa 400 beneficiari della formazione.

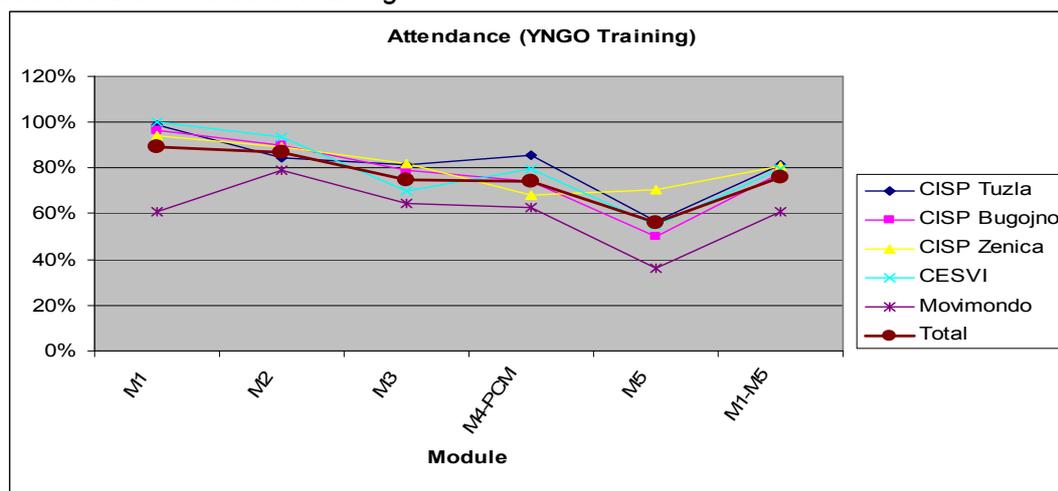
I partecipanti ai corsi di formazione del Programma risultano essere 30 ufficiali Municipali, 141 rappresentanti del settore scolastico, 120 assistenti sociali, 159 rappresentanti di ONG giovanili, per un totale di 450 beneficiari della formazione.

La frequenza ai Corsi di Formazione per ONG Giovanili, è tratta da una parte del documento "Youth Capacity Building Component final Report":

*The attendance to the trainings was fairly good, except in some communities due to weather and venue conditions. Most problematic in these terms was the Foca AoR, which faced twofold problem: distant and hardly accessible communities in the AoR, lack of any viable venue to organize trainings and especially provide even basic accommodation to participants. Other AoRs did not have significant problems with this.*

*As it can be seen from the Chart below, there was certain oscillation in attendance, but the most visible decrease in youth participation was for the Module 5. This Module was specific as it was organized in the winter season and in the middle of micro project implementation, which required engagement of the trainees in their implementation.*

Chart 1: Attendance to YNGO Trainings



Dall'analisi dei dati relativi ai Microprogetti, risulta che le realtà territoriali (scuole, ONG giovanili e Centri sociali) di tutte Municipalità beneficiarie del Programma, hanno realizzato, in misura differente, microprogetti a beneficio del loro consolidamento istituzionale e della comunità in generale, in singolo, in partnership con altre realtà o in entrambe le soluzioni.

Va detto tuttavia che la partecipazione di alcune Municipalità ai Microprogetti è stata marginale, come nel caso di Lopare, e vi è stato un caso di sostegno ad una organizzazione giovanile non inclusa tra le Municipalità beneficiaria, è il caso di Srebreniza.

- **I servizi resi sono stati di qualità?**

**La qualità dei servizi resi è risultata gradita, o più che gradita, a più del 90% dei beneficiari.**

Rispetto ai corsi di formazione, l'indicatore usato per questo parametro sarà l'indice di gradimento dei partecipanti ai corsi. Per tutti i 3 training di settore sono stati prodotti dei rapporti finali. Purtroppo, dal momento che il formato dei rapporti non è uguale per tutti, solo uno dei tre report menziona un indice di gradimento in percentuale, il secondo lo descrive genericamente, il terzo, quello condotto dai trainers di GTZ per i referenti Municipali, menziona l'esistenza dei forms di valutazione del corso, ma non ne fornisce i risultati. Nonostante i dati non siano omogenei, si cercherà di dare un valore indicativo, aiutandosi anche con i risultati delle interviste condotte personalmente sul campo.

Dalle interviste sul campo è emersa grande soddisfazione per i formatori, che vengono descritti estremamente professionali e preparati. Dal rapporto finale sul training per i rappresentanti del settore scolastico, emerge che il 90% dei beneficiari è pienamente soddisfatto della formazione ricevuta che, nel 95% dei casi era in linea con le aspettative; il rapporto della formazione rivolta agli assistenti sociali menziona un generale livello di soddisfazione.

- **Il programma e' stato implementato come previsto? Che varianti sono state fatte e perché?**

**Il programma ha subito alcuni ritardi sia a causa di motivi interni, che spiegano i 7 mesi intercorsi dall'approvazione del programma alla presentazione del POG al MAE (Maggio-Dicembre 2004), sia per motivi esterni, dovuti alle lungaggini burocratiche per l'approvazione del POG da parte del MAE (Dicembre 2004-Aprile 2005). Questo ha causato uno slittamento di tutte le principali attività che in sostanza si sono concentrate nel biennio 2006-2007.**

Nonostante la riduzione del tempo disponibile per lo svolgimento delle attività, le varianti apportate non hanno implicato una diminuzione della qualità del servizio, piuttosto una riduzione dell'estensione territoriale del Programma. Seguendo questa linea, il Programma ha scelto di lavorare in 30 Municipalità beneficiarie, invece che in 40, mantenendo intatta la qualità dei servizi resi. Un esempio è la scelta di "territorializzare" i servizi, offrendo i corsi di formazione, le conferenze, i fora in 5 località differenti. Ciò ha sicuramente comportato un maggiore impiego di tempo e risorse che sarebbero state risparmiate nel caso vi fosse stato un unico meeting point e si fosse chiesto a tutti i beneficiari di spostarsi. Questa scelta si è dimostrata essere vincente in quanto ha permesso un'alta partecipazione dei beneficiari a tutte le attività del Programma, come dimostrano, ad esempio, i dati relativi al parametro della partecipazione alla formazione.

### 5.2.3 ANALISI DELL' IMPATTO

Rispetto al secondo livello di intervento del Programma rivolto alle Municipalità al fine di promuovere le politiche giovanili, il ruolo attivo dell'associazionismo giovanile e una maggiore sensibilità alle problematiche dei giovani, le domande a cui si darà risposta nell'analisi dell'impatto sono le seguenti:

- **Cosa e' accaduto in conseguenza del programma?**

**In conseguenza del Programma, il 70% delle Municipalità beneficiarie ha avviato un processo di elaborazione di una politica giovanile a livello locale che prevede un programma operativo, una lista di progetti ed un budget dedicato a tali progetti in un arco temporale triennale.**

**Il 100% delle organizzazioni giovanili supportate dal programma ha acquisito gli strumenti conoscitivi e tecnici per partecipare alla definizione della programmazione Municipale per i giovani e ha attivamente collaborato, con diversi gradi di coinvolgimento, con le istituzioni governative locali.**

**Le realtà del territorio relative alle tematiche giovanili hanno iniziato un processo di collaborazione attraverso i Microprogetti e si ritiene che questo sia indice di una maggiore sensibilizzazione circa le tematiche giovanili e della presa di coscienza dei benefici che derivano da una collaborazione con il mondo dell'associazionismo giovanile che comincia ad essere percepito come attore attivo e non passivo dello sviluppo territoriale.**

Tuttavia, nonostante questi risultati, resta gravosa la presenza di una variabile esterna importante quanto necessaria all'effettivo godimento dei risultati del Programma, quale la volontà politica di elaborare e perseguire politiche giovanili a livello locale. Questa variabile ha il potenziale di incidere fortemente sull'impatto delle attività portate avanti dal Programma, che è alto nelle Municipalità che hanno mostrato commitment politico, e basso in quelle che non lo hanno manifestato. Infatti, il 13% delle Municipalità che non ha mostrato interesse a produrre un documento di politiche giovanili rende sterile lo sforzo compiuto dal Programma in quelle località, almeno nel breve periodo. E' opinione di chi scrive che tale variabile, ovvero la volontà politica, sarebbe dovuta rientrare tra i criteri vincolanti della selezione delle Municipalità beneficiarie dei corsi di formazione, al fine di massimizzare l'impatto già in fase di programmazione.

- **Quale impatto il programma ha avuto sul contesto generale e sulle cause della situazione?**

**Per ciò che riguarda il contesto generale in BiH, è stato rilevato durante le visite di valutazione la presenza di un processo virtuoso di "reazione a catena" in base al quale i risultati positivi raggiunti da talune Municipalità sono serviti da stimolo per cominciare lo stesso processo in Municipalità attigue non beneficiarie del Programma.**

Questo è stato riportato durante le interviste condotte dalla valutazione in due casi dai sindaci delle Municipalità beneficiarie del Programma e si ritiene sia un eccellente risultato del Programma affidato.

Inoltre in due casi le scuole che hanno ricevuto la formazione da parte del Programma, ora promuovono insegnamenti aggiuntivi al curriculum scolastico relativi ai diritti dei minori e all'educazione alla pace.

4 delle 8 ONG giovanili intervistata ha avviato un'attività di rete con altre ONG giovanili e si ritiene che questo sia indice di una più strutturata organizzazione delle ONG giovanili a livello locale e di una potenziata capacità di interlocuzione e collaborazione inter-istituzionale che coinvolge il settore non governativo.

- **Cosa sarebbe accaduto se il programma non fosse stato implementato?**

Se il programma non fosse stato implementato le realtà che si occupano di tematiche relative ai giovani a livello Municipale continuerebbero ad operare in isolamento l'una dall'altra, rinunciando ai vantaggi ed alla crescita che deriva dal networking. Inoltre non avrebbero il know-how per avviare una effettiva collaborazione e, soprattutto le Organizzazioni giovanili, sarebbero ancora percepite come soggetti passivi di interventi ad hoc, piuttosto che soggetti attivi.

- **Il programma sarebbe dovuto continuare o si sarebbe dovuto concludere?**

**Il programma sarebbe dovuto continuare per consolidare i risultati raggiunti e stimolare le località definite "statiche" a muovere passi concreti verso l'adozione di un processo di riforma.**

Purtroppo, i progressi sopradescritti, non sono stati ovunque raggiunti e comunque non sono ancora consolidati, se non in pochi casi assistiti dal Programma.

La realtà è che molte Autorità Municipali hanno ancora un'idea incompleta di politica giovanile, relegando le politiche a favore dei giovani per lo più ad interventi riguardanti il tempo libero e lo sport, per il quale c'è un vivo interesse da parte delle Amministrazioni. Da interviste condotte durante la valutazione, è emersa in alcuni casi una contraddizione, lì dove la Municipalità riconosce che l'impiego è il problema principale dei giovani, ma non riesce a vedere il giovane come agente promotore di impresa/lavoro. In un caso è stata lamentata la scarsa disponibilità del giovane a lavorare gratuitamente individuando nel volontariato internazionale la soluzione ai problemi dei giovani.

## 5.2.4 ANALISI DELLA SOSTENIBILITA'

Questo Parametro misura il grado di continuazione degli effetti positivi dei questo livello di attività del Programma.

Le domande a cui si darà risposta nell'analisi della sostenibilità sono le seguenti:

- **Gli inputs del programma continueranno ad essere portati avanti quando il programma verrà chiuso?**

**L'intensa attività di formazione, unita alle esperienze di visite in Italia, rivolta ai gruppi sociali, governativi e non governativi, ha prodotto un risultato che resterà nelle comunità beneficiarie e che continuerà ad alimentare il lavoro di policy innescato dal Programma.**

Tuttavia, il 75% dei gruppi intervistati in fase di valutazione dichiara di non sentirsi in grado di continuare da soli, o per bisogni di ulteriore formazione su tematiche specifiche (50%), o per mancanza di risorse finanziarie (50%).

Per la formazione specifica, è stato citato il settore di assistenza a bambini con bisogni particolari da parte dei centri per i Lavori sociali, e il networking a livello nazionale e internazionale da parte di organizzazioni giovanili. Per quanto riguarda il settore dei bambini con bisogni particolari, questo è oggetto di un programma di cooperazione decentrata in BiH, ma non si hanno informazioni sulle località target.

- **Esiste un chiaro piano per il passaggio delle responsabilità?**

**Non esiste un piano di passaggio delle responsabilità. Tuttavia, dalla forte componente di ownership voluta dal Programma, emerge la chiara presa in carico della responsabilità di portare avanti il processo di miglioramento della condizione dei giovani da parte delle Amministrazioni locali.**

Ciò è riscontrabile dal basso profilo della visibilità del Programma sui documenti strategici locali e soprattutto dalle modalità di sviluppo del documento per i giovani messe in opera dal programma che superano l'ottica partecipativa e arrivano ad una totale autonomia delle realtà locali nella definizione del documento e del relativo budget. Solo in un caso, (vedi tabella sintesi visite di campo) durante le interviste condotte alle Municipalità beneficiarie, è stata esplicitamente menzionata la incapacità dell'Amministrazione locale di far fronte in prima persona ai problemi dei giovani, evidenziando la speranza di un indotto degli investimenti stranieri sul territorio per migliorare la condizione dei giovani. Questo dimostra un atteggiamento passivo di "delega" all'esterno delle responsabilità proprie di una amministrazione locale e una scarsa disponibilità a promuovere il cambiamento dall'interno.

## TERZO LIVELLO DI ANALISI DEL PROGRAMMA AFFIDATO

### 5.3 Attività a livello Trasversale: promozione dell'imprenditoria giovanile.

Obiettivo di questo livello di intervento era quello di

#### **“Promuovere l'imprenditoria giovanile”**

Tale obiettivo concorre al raggiungimento dell'obiettivo specifico “Potenziata partecipazione della popolazione giovanile alla vita socio-economica del paese promuovendone il ruolo quali soggetto del cambiamento e della ricostruzione” e risponde al raggiungimento del risultato n. 4 “Potenziato lo sviluppo delle esperienze di imprenditoria giovanile secondo direttrici compatibili con le caratteristiche e le prospettive del mercato bosniaco e migliorato l'accesso allo strumento del credito”.

Il programma intendeva raggiungere questo obiettivo fornendo formazione sulla corretta identificazione di idee d'impresa e sull'accesso a strumenti di finanziamento a circa 150 giovani tra i 18-25 anni; fornendo formazione ai funzionari municipali incaricati di sviluppo economico locale su temi quali il marketing territoriale, le politiche occupazionali locali e di promozione dell'imprenditoria giovanile e le strategie di networking locale; fornendo supporto finanziario ai migliori progetti imprenditoriali attraverso l'erogazione di un credito appositamente attivato presso un istituto bancario locale; infine sostenendo l'alta formazione all'estero in management e gestione d'impresa per una decina di giovani laureati bosniaci.

In particolare le attività portate avanti dal programma per raggiungere l'obiettivo sono le seguenti:

N.	ATTIVITA' PREVISTE da POG	ATTIVITA' REALIZZATE
1	Studio sul mercato del lavoro locale e presentazione dello studio	X
2	Corsi di formazione per 150 giovani imprenditori	X
2	Formazione per 40 ufficiali Municipali per lo sviluppo economico locale	X
3	Visite di studio all'estero per 20 ufficiali Municipali per lo sviluppo economico locale	X
4	Borse di studio tipo MBA per 9 giovani neo-laureati	X
5	Sostegno finanziario diretto a giovani imprenditori locali (fondo rotativo)	X*

\*Da completarsi dopo la fine del Programma

### 5.3.1 ANALISI DELLA PERTINENZA

Rispetto al terzo livello di intervento del Programma rivolto alle realtà locali al fine di promuovere l'imprenditoria giovanile, le domande a cui si darà risposta nell'analisi della pertinenza sono le seguenti:

- **Fino a che punto gli obiettivi del programma sono rilevanti alla situazione del contesto?**

**L'obiettivo del programma di promuovere l'imprenditoria giovanile è rilevante alla situazione del contesto dove, secondo lo studio promosso dal Programma, quasi la metà dei giovani in BiH non ha un lavoro o ha un impiego part-time.**

Come si evince dal Capitolo 3 – Contesto Economico, i giovani soffrono di un grave problema di impiego dovuto alla situazione generale del contesto economico del Paese in fase di ripresa dal conflitto terminato nel 1995 e della carenza di prospettive di lavoro che causa un fenomeno di emigrazione giovanile, svuotando il Paese delle risorse umane necessarie al miglioramento della situazione.

Il tasso di disoccupazione in BiH è ufficialmente stimato attorno al 45,5% nel 2006, di cui il 20,8% è rappresentato da giovani tra i 15 e i 24 anni.

- **Le attività sono appropriate al raggiungimento degli obiettivi?**

**Le attività di questa parte del Programma sono appropriate al raggiungimento dell'obiettivo di favorire l'imprenditoria giovanile in BiH in quanto volte alla preparazione tecnica di giovani imprenditori da un lato e alla creazione di un ambiente favorevole allo sviluppo dell'imprenditoria nelle Municipalità beneficiarie del Programma dall'altro. La sinergia di queste due azioni ha un potenziale altissimo di raggiungere l'obiettivo prefissato.**

Le attività a livello Municipale sono precedute dall'elaborazione e dalla presentazione di uno studio sull'impiego giovanile in BiH.

Le attività, come da POG, prevedono la formazione di 150 giovani imprenditori e di 40 ufficiali Municipali per lo sviluppo economico come segue:

Formazione per i 40 Ufficiali Municipali:

<b>I modulo</b> (Sarajevo 28-30 giugno 2006)	<b>II modulo</b> (Banja Luka, 14-15 sett 2006)	<b>III modulo</b> (18-20 Ottobre 2006)	<b>IV modulo</b> (Kupres 15-16 Feb 2007)	<b>V modulo</b> (Sarajevo-Banja Luka 20-23 marzo 2007)
Politiche per l'impiego e imprenditoria giovanile	Identificazione di specifiche misure e strumenti per sviluppare le potenzialità imprenditoriali e l'impiego giovanile	Strategia della gestione del ciclo del progetto con particolare riferimento alla situazione impiego giovanile e politiche imprenditoriali	Promozione impiego giovanile e imprenditoria per lo sviluppo economico locale	Riassunto dei contenuti del corso di formazione.

Gli ufficiali Municipali inoltre hanno avuto l'opportunità di visitare alcune realtà italiane attinenti alle tematiche di loro competenza.

A seguito dei corsi di formazione, il Programma ha previsto un itinerario volto alla elaborazione di politiche a livello Municipale per l'impiego e l'imprenditoria giovanile, che consta dei seguenti passaggi:

1. Valutazione delle capacità locali rispetto alle politiche a favore dell'impiego e della imprenditoria giovanile;

2. Mappatura a livello Municipale e regionale delle politiche, risorse, stakeholder nel settore dell'impiego e dell'imprenditoria giovanile;
3. Analisi delle politiche esistenti presenti nei documenti strategici di sviluppo economico della Municipalità e regionali;
4. Preparazione della strategia Municipale per l'impiego e l'imprenditoria giovanile;
5. Preparazione della strategia di comunicazione;
6. Progetti ad implementazione diretta – Preparazione e implementazione;
7. Finanziamenti stanziati nel budget 2007 – Progetti e attività in favore dell'impiego;
8. Preparazione della strategia di fundraising.

Parallelamente, la formazione dei giovani imprenditori, eseguita da ditte di consulenza locale molto qualificate (es. TALDI di Tuzla), includeva, nella sua fase finale, la preparazione di un certo numero di idee progettuali nel settore dell'imprenditoria, i quali sarebbero stati beneficiari di un grant per lo start-up della business idea.

Il lavoro per la messa a disposizione del grant per i giovani imprenditori è stato impostato in un'ottica di massima sostenibilità in base alla quale il fondo a disposizione per il microcredito è stato tramutato in un fondo di garanzia a disposizione di un istituto bancario (UNICREDIT) presente in tutto il Paese che ha permesso, per la prima volta in BiH, l'accesso al credito per una fascia di popolazione, quella giovanile, esclusa dai meccanismi di credito a causa proprio della mancanza di credenziali e garanzie da offrire agli istituti bancari.

Inoltre il Programma ha curato la formazione di alto profilo per un numero di giovani bosniaci che hanno condotto un master in Italia in tematiche pertinenti allo sviluppo economico del proprio paese.

**• Il target individuato e' appropriato per migliorare la situazione del contesto?**

**Il target individuato dalle attività di formazione ovvero i Referenti economici Municipali, i giovani aspiranti imprenditori provenienti da tutto il paese, e i beneficiari delle borse di studio provenienti anch'essi da tutto il paese, è appropriato per migliorare la situazione del contesto generale del Paese. Tuttavia la diversa provenienza dei beneficiari non consentirà una sinergia tra le diverse attività di formazione di questo livello del programma e tra i risultati che queste attività produrranno nel breve periodo. Infatti alle strategie municipali di sviluppo dell'imprenditoria, non corrisponderanno necessariamente giovani imprenditori formati dal programma presenti nelle stesse Municipalità che siano in grado di cogliere le opportunità derivanti dalle strategie. Lo stesso vale per i giovani esperti beneficiari delle borse di studio.**

Il target individuato all'interno delle Municipalità per favorire lo sviluppo di politiche a favore dell'imprenditoria giovanile è rappresentato dai Referenti per lo Sviluppo Economico delle singole Municipalità. In quanto ufficiali Municipali, il target ha la capacità di promuovere strategie economiche da inserire all'interno delle strategie di sviluppo delle singole Municipalità, pertanto è appropriato per migliorare la situazione del contesto.

Il target dei giovani imprenditori, individuato attraverso un bando pubblico elaborato dal Programma che non si è limitato alle Municipalità beneficiarie, è risultato non sovrapponibile nella maggior parte di casi, alle Municipalità target della formazione sulle politiche Municipali per l'imprenditoria giovanile. Infatti, come si evince dal "Memorandum sulla creazione di una linea di credito per i giovani imprenditori in BiH",

alla voce *copertura territoriale* sono stati eleggibili clienti provenienti da qualsiasi parte della BiH, sebbene fosse menzionato che “la copertura territoriale deve in ogni modo riflettere principalmente la copertura territoriale del Programma”. Da interviste con lo staff, emerge che la scelta di estendere la copertura territoriale di questa attività di formazione a tutto il Paese è stata motivata dalla necessità di trovare un numero sufficiente di aspiranti imprenditori; se la selezione fosse stata limitata alle Municipalità beneficiarie del programma, probabilmente non si sarebbe raggiunto un numero sufficiente. Pertanto la scelta è stata volta a massimizzare l'efficacia del training proposto. Tuttavia ciò implica che non vi è stato in tutti i casi una sinergia tra la creazione di politiche imprenditoriali a livello Municipale e la realizzazione dei progetti imprenditoriali che coprono altre località.

Durante le interviste condotte per la valutazione del Programma, alcune associazioni giovanili hanno mostrato vivo interesse per una idea imprenditoriale. Inoltre è stato rilevato che molti giovani referenti delle associazioni giovanili posseggono le competenze necessarie per sviluppare con successo una idea imprenditoriale, come una laurea in materie economiche, la conoscenza delle potenzialità economiche del loro territorio, in un caso anche contatti diretti con agenzie di sviluppo regionali (SERDA), partner del Programma per la linea di credito.

Anche il target individuato per le borse di studio non sempre proviene dalle Municipalità beneficiarie del Programma Affidato. Pertanto contribuirà certamente al miglioramento della situazione generale in BiH, ma non necessariamente al miglioramento delle Municipalità coinvolte dal Programma.

### **5.3.2 ANALISI DELL' EFFICACIA**

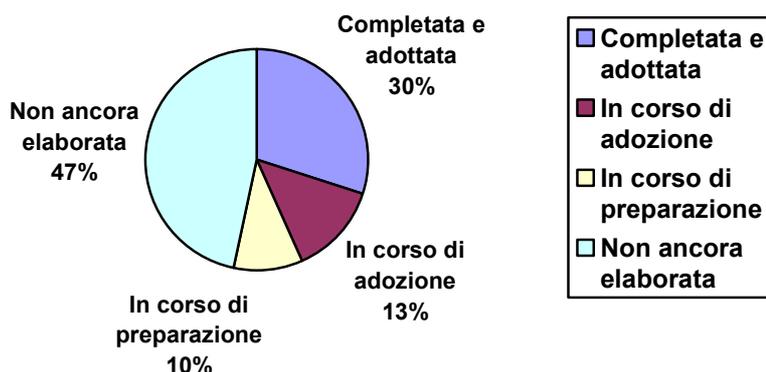
Rispetto al terzo livello di intervento del Programma le domande a cui si darà risposta nell'analisi dell'efficacia sono le seguenti:

- **gli obiettivi sono stati raggiunti? In che misura?**

**L'obiettivo di promuovere lo sviluppo di politiche per l'impiego a livello Municipale è stato raggiunto pienamente nella misura del 43%, parzialmente nella misura del 10%, non è stato ancora raggiunto nella misura del 47%. Per quanto riguarda l'obiettivo di promuovere l'imprenditoria giovanile sono state poste tutte le basi per il suo pieno raggiungimento, ma i risultati non saranno pienamente visibili al termine del programma.**

L'obiettivo di promuovere lo sviluppo di politiche per l'impiego a livello Municipale è stato raggiunto pienamente nella misura del 43% dato dalla somma delle Municipalità che hanno completato e adottato il documento (Bugojno, Busovaca, Prozor Rama, Sekovici, Spiovo, Ugljevik, Visegrad, Vitez, Zepce) e quelle che hanno completato il documento che è in corso di adozione (Cajnice, Kotor Varos, Lopare, Milici); è stato raggiunto parzialmente nella misura del 10%, dato dalle Municipalità che sono in corso di preparazione del documento (Donji Vakuf, Osaci, Vares); non è stato ancora raggiunto nella misura del 47% dato da quelle Municipalità in cui il documento non ancora stato elaborato (Breza, Fojnica, Gorazde, Gradisca, Jajce, Kalesja, Kalinovic, Kupres, Mrkonjic Grad, Nevesinje, Novi Travnik, Sanski Most, Sokolac, Teslic).

Il seguente grafico, elaborato in base ai dati contenuti nel documento “Risultati dei Corsi di Formazione sulle Politiche per l'impiego e l'imprenditoria giovanile”, mostra il livello di raggiungimento dell'obiettivo rispetto alle Municipalità beneficiarie evidenziando la percentuale di quelle che hanno completato e adottato il documento, quelle in cui il documento è in corso di adozione, in corso di preparazione e non ancora elaborato.



Per quanto riguarda l'obiettivo di promuovere l'imprenditoria giovanile sono state poste tutte le basi per il suo raggiungimento, ovvero la formazione dei giovani imprenditori e la selezione di 11 business projects, l'accordo con le agenzie di sviluppo regionale incaricate di seguire tecnicamente lo start-up delle nuove imprese, l'accordo con UNICERDIT per il fondo di garanzia che permetterà l'accesso al credito per i giovani imprenditori della BiH. Anche se i risultati non saranno pienamente visibili al termine del programma, si ritiene che vi siano altissime probabilità di successo e che questo sia un risultato eccezionale perché consente l'accesso al credito da parte di giovani imprenditori per la prima volta nel paese.

• **Il target e' stato raggiunto? In che misura?**

**Da una media dei valori in percentuale dei tre diversi target di questo livello del Programma, emerge che il target è stato raggiunto nella misura del 65%.**

Il POG prevedeva di raggiungere il target 40 ufficiali municipali, 150 giovani imprenditori, e 9 giovani laureati per le borse di studio.

Il primo parametro va ridotto del 25% in conseguenza della riduzione a 30 del numero delle Municipalità beneficiarie del Programma. Mentre, essendo stata estesa a tutto il paese la selezione dei beneficiari dei corsi per giovani imprenditori resta 150 il numero target da raggiungere, così come resta 9 per i giovani laureati.

Il numero dei partecipanti ai corsi per gli ufficiali Municipali, così come si evince dal rapporto finale dello YEEP Training Program del consulente Senada Keserovic, è 25, dunque 83%.

Il numero dei partecipanti ai corsi per giovani imprenditori, così come si evince dalla Tabella Comparativa dei risultati del Programma aggiornata al 18 Novembre 2007, è stato 100, dunque il target è stato raggiunto nella misura del 67%.

Il numero dei beneficiari della borsa di studio è stato 4, dunque il target è stato raggiunto nella misura del 44% .

Tuttavia va menzionato che il risultato nel caso dei giovani imprenditori e in quello dei giovani laureati è da considerarsi positivo in considerazione del fatto che non esiste in BiH una sviluppata mentalità imprenditoriale, soprattutto per un target giovanile, a causa degli anni del conflitto e prima ancora dell'eredità del regime comunista durante il periodo di Tito. Questo è stato menzionato anche durante le interviste di valutazione dal personale dirigente di una delle agenzie di sviluppo regionale attive in BiH.

Per ciò che riguarda gli assegnatari delle borse di studio, essendo queste ultime fruibili presso istituti universitari italiani, potevano essere godute da laureati di eccellenza con

una adeguata conoscenza della lingua italiana. Questo criterio, necessario per seguire corsi di Master in Italia, ha ridotto considerevolmente il potenziale numero di candidati.

- **I servizi resi sono stati di qualità?**

**Dalla consultazione dei CV dei formatori e dall'analisi qualitativa dei rapporti di fine corso prodotti, emerge un profilo qualitativo estremamente alto dei corsi di formazione proposti. Inoltre, dalla chiara fama degli Istituti Universitari coinvolti, si evince che i beneficiari delle borse di studio hanno avuto la possibilità di seguire Master di altissimo livello in Italia.**

La media della partecipazione ai moduli di formazione per gli ufficiali Municipali è stata di 4 moduli su 5, un risultato positivo che indica non solo l'interesse dei beneficiari verso l'attività di formazione proposta, ma anche indirettamente la qualità della stessa. Non vi è stata occasione di visionare i 15 progetti di impresa elaborati a seguito del training per i giovani imprenditori, che anche sarebbe potuto essere un indicatore di qualità dei corsi. Tuttavia 11 dei 15 progetti di impresa sono stati valutati positivamente dalle agenzie per lo sviluppo legate al Programma e considerati ammissibili al credito. Questo è considerato un indicatore della buona qualità dei servizi formativi offerti.

- **Il programma e' stato implementato come previsto? Che varianti sono state fatte e perché?**

**Il programma ha subito ritardi per ciò che riguarda lo sviluppo della linea di credito perché si è impegnato per elaborare una variante allo schema iniziale di microcredito, variante che va nella direzione di una elevata sostenibilità dell'intervento.**

Il terzo livello del Programma ha risentito in misura maggiore rispetto agli altri due livelli dello slittamento temporale delle attività e della riduzione effettiva dei tempi di esecuzione dell'intero programma.

Detto questo va notato che nonostante vi fosse un chiaro *time constrain*, lo staff del Programma non ha posto questo elemento come fattore prioritario nell'esecuzione delle attività a scapito della qualità del lavoro prodotto; anzi, lo sforzo enorme compiuto dal programma nel ri-direzionare quello che inizialmente era stato concepito come uno schema di microcredito con scarse prospettive di sostenibilità verso quello che è diventato un fondo di garanzia per l'erogazione di un credito da parte di un istituto bancario locale, sembra essere una scelta di forte sostenibilità che apre la strada per un concreto miglioramento delle possibilità di accesso al credito da parte dei giovani, possibilità prima inesistenti.

Questi sforzi hanno comportato un ritardo nello sviluppo della linea di credito che si pensa sarà effettiva a partire dal 2008.

### **5.3.3 ANALISI DELL' IMPATTO**

Rispetto al terzo livello di intervento del Programma le domande a cui si darà risposta nell'analisi dell'impatto sono le seguenti:

- **Cosa e' accaduto in conseguenza del programma?**

In conseguenza di questo livello di attività del Programma si è messo in moto un processo di elaborazione delle politiche Municipali in favore dell'impiego e

dell'imprenditoria giovanile. I Referenti Municipali per lo sviluppo economico hanno ricevuto il know how e l'assistenza tecnica per sviluppare i documenti programmatici sul territorio.

Un numero pari a 100 giovani aspiranti imprenditori ha ricevuto la formazione tecnica per avviare idee di impresa. Anche se solo 11 sono stati i progetti di impresa selezionati per essere finanziati nella loro fase di start-up, si ritiene che sia stato comunque "piantato un seme" nei giovani che hanno partecipato al training, seme che ha il potenziale di germinare autonomamente in qualsiasi momento, a prescindere dal supporto del Programma Affidato.

Ma l'elemento più rilevante e innovativo messo in atto dal Programma è senza dubbio la linea di credito, ovvero l'istituzione di un fondo di garanzia presso l'UNICERDIT che permette per la prima volta in BiH l'accesso al credito da parte di giovani ovvero di soggetti che non possono offrire garanzie a copertura del rischio, e dunque soggetti esclusi dai canali di finanziamento per l'imprenditoria da parte di banche.

Inoltre, quattro giovani bosniaci hanno avuto l'opportunità di frequentare un Master in Italia di altissimo profilo qualitativo.

- **Quale impatto il programma ha avuto sul contesto generale e sulle cause della situazione?**

Purtroppo l'impatto di questo livello del Programma non è misurabile alla data della valutazione in quanto, a causa del ritardo sullo sviluppo della linea di credito per i giovani imprenditori, nessuno dei progetti imprenditoriali ammessi a finanziamento è ancora cominciato.

Per ciò che riguarda invece la misurazione dell'impatto sulle Municipalità, può essere menzionato che 18 Municipalità su 30, che rappresentano il 60% delle Municipalità beneficiarie dell'azione, hanno stanziato per il 2007 un budget in favore dell'impiego e dell'imprenditoria giovanile. Questo budget varia da cifre estremamente contenute, pari a circa 2.500,00 Euro fino a cifre più rilevanti e in grado di produrre un impatto più significativo sulla situazione dell'impiego giovanile a livello Municipale, come nel caso di Spiovo dove sono stati stanziati circa 50.000,00 Euro.

Si ritiene che al fine di massimizzare l'impatto di questo livello del Programma sarebbe stato opportuno collegare la predisposizione di piani Municipali per l'impiego e l'imprenditoria giovanile alla rosa di giovani aspiranti imprenditori formati dal programma nelle stesse Municipalità.

- **Cosa sarebbe accaduto se il programma non fosse stato implementato?**

Se il Programma non fosse stato implementato non vi sarebbe stato l'input di elaborare strategie di impiego e sviluppo dell'imprenditoria per i giovani. Non sarebbe di conseguenza stato stanziato un budget ad hoc dalla Municipalità per queste iniziative. Soprattutto non sarebbe stata data la possibilità ai giovani aspiranti imprenditori di accedere a misure di credito bancario per lo sviluppo dei progetti di impresa.

- **Il programma sarebbe dovuto continuare o si sarebbe dovuto concludere?**

Il Programma sarebbe dovuto continuare per seguire il monitoraggio delle imprese finanziate dalla linea di credito e per stimolare quelle Municipalità che non hanno ancora elaborato una politica per l'impiego e l'imprenditoria giovanile che rappresentano il 47% della Municipalità beneficiarie della formazione e assistenza tecnica. Queste Municipalità sono ancora a rischio fallimento dell'obiettivo della formazione.

### 5.3.4 ANALISI DELLA SOSTENIBILITA'

Questo Parametro misura il grado di continuazione degli effetti positivi di questo livello di attività del Programma, ovvero della componente di promozione dell'imprenditoria giovanile.

Le domande a cui si darà risposta nell'analisi della sostenibilità sono le seguenti:

- **Gli inputs del programma continueranno ad essere portati avanti quando il programma verrà chiuso?**

**Il Programma ha innescato con questo livello di attività un circolo virtuoso che porterà alla crescita esponenziale dell'imprenditoria giovanile in BiH ed alla crescita delle opportunità di impiego e di imprenditoria nelle Municipalità beneficiarie.**

Gli inputs del Programma continueranno ad essere portati avanti quando il programma verrà chiuso perché esiste a livello Municipale un documento strategico di politiche per l'impiego e l'imprenditoria giovanile che definisce le attività anno per anno in questo settore, con un budget dedicato. Questo esprime una chiara volontà politica di mandare avanti gli input del programma che essendo stati pertinenti ai bisogni locali e alla volontà politica, ed essendo stati sviluppati dagli attori Municipali stessi che si assumono la piena responsabilità di portarli avanti, godono di un alto livello di sostenibilità.

Gli inputs relativi alla linea di credito continueranno ad essere portati avanti perché sono state create dal Programma le condizioni necessarie per la sostenibilità di questa attività, ovvero la creazione di un fondo di garanzia che è soggetto ad un moltiplicatore il cui effetto è quello di aumentare negli anni e di concedere dunque più possibilità di credito ai giovani.

- **Esiste un chiaro piano per il passaggio delle responsabilità?**

**Esiste un chiaro piano di passaggio delle responsabilità per questo livello del Programma che prevede che le Agenzie di Sviluppo Regionale si carichino dell'onere di continuare a fornire assistenza tecnica ai progetti di costruzione di impresa giovanile presentati dai giovani in BiH e di avviare tali progetti, una volta consolidati dal punto di vista tecnico, al finanziamento grazie al fondo di garanzia.**

Tutto questo è stato descritto nei dettagli in un MoU firmato dalle parti che assumeranno le responsabilità di questa azione e il Programma stesso.

## CAPITOLO 6

### CONCLUSIONI E RACCOMANDAZIONI

In conclusione il Programma Affidato ha raggiunto ottimi risultati soprattutto per il secondo ed il terzo livello di attività, ovvero per

- ❖ il sostegno alla formazione di politiche giovanili a livello Municipale, community development e partecipazione attiva giovanile, e per
- ❖ la promozione dell'imprenditoria giovanile

Questo è stato possibile grazie alla elevata qualità dei servizi offerti, alle scelte operative del Programma, alla pertinenza dei bisogni identificati ed al commitment dei beneficiari.

L'impatto delle attività volte alla promozione dell'imprenditoria giovanile sarà evidente durante il 2008 e negli anni successivi.

Un ulteriore sforzo è necessario per consolidare i risultati ottenuti e per stimolare quelle Municipalità che ancora non hanno prodotto i risultati desiderati a mettere a frutto gli input ricevuti durante l'intensa attività di formazione ed assistenza tecnica forniti dal Programma.

Per ciò che invece riguarda il primo livello di attività, quello volto al sostegno alla formazione di una Politica giovanile a livello Statale, i risultati sono stati poveri, nonostante l'alto livello di qualità dei servizi offerti dal Programma. Questo è accaduto a causa dello scarso commitment dei beneficiari, ovvero della Commissione Giovani, che risente delle forti divisioni etniche e delle pressioni politiche presenti nel paese contrarie al rafforzamento del livello centrale di Governo in BiH.

**Le raccomandazioni** che seguono sono rivolte all'Ente esecutore e riguardano sia azioni da intraprendere entro la fine del Programma, sia futuri interventi nel settore delle politiche giovanili in BiH. Segue una raccomandazione generale per migliorare la collaborazione con altre organizzazioni impegnate nello stesso settore/paese (racc. n. 11).

Prima della fine del Programma:

1. Ridefinire in futuro, da parte italiana, le modalità di sostegno delle istituzioni governative centrali in BiH. Iniziative come quella prevista nel progetto in riferimento alla Commissione Giovani, che facciano affidamento su un processo di consolidamento statale "unitario", rischiano di rimanere penalizzate dai ritardi o dalle contraddizioni del processo politico di riferimento. La spinta al consolidamento di istituzioni "centrali unificate" non può oggi essere esercitata primariamente tramite gli strumenti della cooperazione allo sviluppo, bensì, probabilmente, tramite iniziative politiche e diplomatiche di carattere più generale.
2. Diffondere direttamente alle Associazioni giovanili le informazioni relative all'apertura della linea di credito per i giovani attraverso un comunicato in cui si forniscono le linee guida per l'accesso al credito e i riferimenti delle Agenzie di sviluppo locale con cui il programma ha una convenzione a decorrere dalla fine del programma.

Per Interventi futuri:

3. Concentrarsi sul settore dell'associazionismo giovanile che ha dimostrato una grande risposta agli input del programma e ancora necessita supporto dal punto di vista formativo (capacità di networking a livello nazionale e internazionale) e soprattutto finanziario. Questo settore ha un enorme potenzialità di sviluppo e necessita supporto per la sua crescita.
4. Sempre in riferimento alle Associazioni giovanili, lavorare al rafforzamento di network nazionali di organizzazioni giovanili in BiH per favorire le loro capacità di advocacy e comunicazione interna ed esterna con le istituzioni centrali preposte alle politiche giovanili. Il carattere "a-territoriale" della rete favorirebbe inoltre l'incontro e lo scambio tra gruppi giovanili che ancora subiscono pressioni politiche tendenti al nazionalismo e quindi alla divisione etnica tra i giovani del Paese. L'utilizzo di strumenti quali il web è consigliato a questo scopo perché a-territoriale, veloce, ed economico.
5. Selezionare alcune Organizzazioni giovanili promettenti tra quelle supportate nelle Municipalità del Programma Affidato e sviluppare misure concrete per avvicinare i giovani delle Organizzazioni allo sviluppo di una attività imprenditoriale, considerando le organizzazioni giovanili come un potenziale incubatore di imprenditoria giovanile.
6. Seguire il monitoraggio delle imprese avviate e finanziate grazie alla linea di credito e soprattutto l'ulteriore utilizzo della stessa linea di credito da parte dei giovani appartenenti alle associazioni giovanili nelle Municipalità beneficiarie del programma affidato.
7. Consolidare i risultati raggiunti nelle Municipalità che hanno prodotto un documento di politica giovanile, attraverso un lavoro di monitoraggio dell'implementazione del documento e di supporto finanziario, ove necessario, per componenti di interesse strategico.
8. Promuovere esplicitamente un'ottica di genere nei documenti strategici, sia quelli pertinenti alle politiche giovanili che quelli per l'impiego e l'imprenditoria.
9. Continuare la formazione e l'assistenza tecnica alle Municipalità "statiche" che mostrano però una chiara volontà politica.
10. Nei futuri programmi di sostegno a processi di elaborazione di politiche territoriali, inserire tra i criteri di selezione delle località beneficiarie, quello della volontà politica di produrre documenti strategici e programmatici in favore delle categorie svantaggiate prese in considerazione.
11. Proporre a livello di forum internazionali di cooperazione ed emergenza la stesura di una sorta di convenzione sull'etica della visibilità in base alla quale, oltre a fornire linee guida internazionali condivise per la promozione dell'immagine di donatori e agenzie implementatrici, ci si impegna a non "marchiare" documenti strategici locali con il logo della propria organizzazione/donatore, ma di limitarsi ad una menzione all'interno del documento. Il marchio dei documenti strategici locali è una prassi purtroppo molto diffusa, non solo in BiH, e voluta dai donatori/finanziatori dei programmi di sviluppo, che tuttavia si ripercuote negativamente sul processo di ownership locale e offende la sensibilità delle istituzioni beneficiarie degli aiuti. Il riferimento nello specifico non è

fatto al Programma Affidato, che anzi ha tenuto una linea di rispetto della paternità locale dei documenti prodotti grazie al supporto tecnico del programma, ma è fatto ad agenzie quali CARE e GTZ che hanno invece apposto il proprio logo in evidenza sulla copertina dei documenti strategici locali prodotti a seguito del loro supporto tecnico. Questo atteggiamento può innescare un meccanismo di competizione per la visibilità dei vari donatori che va solo a scapito del processo di collaborazione per il raggiungimento degli obiettivi di solidarietà e di aiuto allo sviluppo.