



European Network for
Rural Development

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების (LAGs) ჩამოყალიბება და ადგილობრივი სტრატეგიების განხორციელება

წარმოდგენილი დოკუმენტი ქართულ ენაზე ითარგმნა „საქართველოს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების ასოციაციის“ (GALAG) ინიციატივით, ორგანიზაცია „ფიფლ ინ ნიდ“-ის მხარდაჭერით. დოკუმენტი შედგენილია „სოფლის განვითარების ევროპული ქსელის“ (ENRD) მიერ და სრულად ასახავს მათ პოზიციას და პრაქტიკას. დოკუმენტების ორიგინალი ვერსიები გთხოვთ იხილოთ შემდეგ მისამართზე www.enrd.ec.europa.eu

შინაარსი

როგორ ჩამოვაყალიბოთ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი (LAG)?

საჭიროა „ადგილობრივი ჩემპიონი“	5
იურიდიული ფორმა და რეგისტრაცია	5
მართვის „ზემოდან-ქვემოთ“ პრინციპიდან,	
„ქვემოდან-ზემოთ“ პრინციპამდე	6
ნდობის მოპოვება	6

რა ძირითად მოთხოვნებს უნდა აკმაყოფილებდეს LAG?

განსაზღვრული ტერიტორია	7
საკმარისი რესურსები	7
წამყვანი პარტნიორი ადმინისტრაციულ და ფინანსურ საკითხებში	7
საჯარო-კერძო სტრუქტურების ჩართულობის პრინციპი	7
საჯარო სახსრების განკარგვისთვის საჭირო უნარები	7
LAG-ის როლები	8

LAG-ის სტრუქტურა

წევრები	9
მმართველობის ორგანოები	9
გენერალური ასამბლეა	9
გამგეობა / აღმასრულებელი კომიტეტი	10
ქვეკომიტეტები	10
პერსონალი	10
ბუღალტერი და აუდიტორები	10

გამგეობის და პერსონალის ამოცანები

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი (ან გამგეობა)	11
აფასებს და იღებს გადაწყვეტილებას	11
მენეჯერის და სხვა პერსონალის როლი	12

სტრატეგიის განხორციელება

საინფორმაციო ღონისძიებები და LAG-ის პერსონალის წვლილი	13
განვითარება ურთიერთგანათლებისა და კომუნიკაციის გზით	14
„არასაჭირო წონის“ რისკი	14
ინოვაციების ხელშეწყობა	15
ინოვაციების კოორდინატორი	16
სხვადასხვა მოქმედი პირების გაერთიანება	17
ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის ხელშეწყობა	18
პროაქტიულობა და რისკისადმი ტოლერანტობა	18

თანამშრომლობის ხელშეწყობა	19
თანამშრომლობის სახეები	19
ერთობლივი ქმედებები	20
დასაშვები ხარჯები	20
დამატებითი ღირებულების შექმნა თანამშრომლობის ხარჯზე	21
დაინყეთ მოკლე ნაბიჯებით	22
 პროექტის ეფექტური შემუშავება და შერჩევა	24
 მიმოხილვა	24
 სტრატეგიული პროექტის სისრულეში მოყვანა და განვითარება: განხორციელების და სტრატეგიის დაკავშირება	26
მუშაობა მოთხოვნის შესაბამისად	26
“სწორი” პროექტების გენერირება	27
 განაცხადის შეტანის პროცესი	29
ეტაპები	30
მიზნების განსაზღვრა	30
კრიტერიუმების სახეები	30
დასაშვებობის კრიტერიუმები	31
პროექტის შერჩევის კრიტერიუმები	32
პროექტის შერჩევის კრიტერიუმების შემუშავება	33
პროპორციულობა	35
გაზომვადობა	36
 პროექტის შერჩევა	36
ინფორმაციის მიწოდება კრიტერიუმების შესახებ	37
შერჩევის პროცესში: როდის უნდა იქნას გამოყენებული შერჩევის კრიტერიუმები, რა სახით და ვის მიერ?	37
განაცხადების დახარისხება	39
თემატური განაცხადების მიღების გამოცხადება	39
მიზანშეწონილობისა და რისკის შეფასება	39
მოქნილობის აუცილებლობა	40
 პროექტის შეუფერხებლად განხორციელების უზრუნველყოფა	41
პროექტის კურირება	41
საინფორმაციო პაკეტი პროექტის მენეჯმენტის შესახებ	41
იყავით ხელმისაწვდომი!	41
 პროექტის შედეგების შეფასება და დოკუმენტირება	42

როგორ ჩამოვყალიბოთ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი (LAG)?

საჭიროა „ადგილობრივი ჩემპიონი“

„ადგილობრივი ჩემპიონის“ ცნებას მნიშვნელოვანი ადგილი უკავია LEADER-ის კონცეფციაში. ჩვეულებრივ, LAG-ის ჩამოყალიბების ინიციატივა მოდის ერთი ადამიანიდან - ან ადამიანთა ჯგუფიდან, რომელთაც აქვთ საჭირო სანდოობა, უნარები და ფართო საზოგადოების მხარდაჭერა ადგილობრივ დონეზე. მესამე სექტორის წარმომადგენელი სხვადასხვა ორგანიზაციების თავმჯდომარეები ან ლიდერები (მაგ: სოფლის განვითარების ასოციაციები, სავაჭრო ორგანიზაციები), ბიზნესში ჩართული ადამიანები და ფერმერები წარმოადგენენ კერძო სექტორის წარმომადგენელი ინიციატორების ტიპიური მაგალითებს. მერები, მუნიციპალური ოფიციალური პირები, ადგილობრივი პოლიტიკოსები და სკოლების ხელმძღვანელობები ხშირად ლიდერობენ საჯარო უწყებების მხრიდან. ჩვეულებრივ, ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის შექმნის პროცესი, თავდაპირველად საჭიროებს სულ მცირე ერთი მონდომებული და ენთუზიაზმით სავსე ადამიანის ინიციატივას, რომელიც შემდეგ შეძლებს სხვების მოტივირებას და მობილიზებას. ხშირად ეს ადამიანი თავად ხდება LAG-ის პირველი თავმჯდომარე.

იურიდიული ფორმა და რეგისტრაცია

ფართო საზოგადოების მხრიდან აღიარების მოპოვებისთვის მნიშვნელოვანია ყველა შესაძლო დაინტერესებული მხარის თავიდანვე ჩართვა მიმდინარე პროცესებში. LAG-ს ჩამოყალიბების ადრეულ ეტაპზე შესაძლოა დასჭირდეს იურიდიული რეგისტრაცია, თუ ამას მოითხოვს შესაბამისი ეროვნული კანონმდებლობა. არაკომერციული ასოციაცია არის LAG-ის ყველაზე ხშირი იურიდიული ფორმა, რომელიც მას ასევე საშუალებას აძლევს წევრად მიიღოს ნებისმიერი, ამა თუ იმ ტერიტორიაზე მცხოვრები პირი. (იურიდიული ფორმის მიუხედავად) LAG-ის წესდება განსაზღვრავს ადგილობრივი განვითარების ჯგუფში განწევრიანების პრინციპებს, მის ზომას და შემადგენლობას, ასევე დირექტორთა საბჭოს ან გადანყვეტილების მიმღები პირების, გენერალური ასამბლეის შემადგენლობას და მათ მიერ გადანყვეტილების მიღების პროცედურებს.

მართვის „ზემოდან-ქვემოთ“ პრინციპიდან, „ქვემოდან-ზემოთ“ პრინციპამდე

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ჩამოყალიბების თავდაპირველი ინიციატივა ხშირად შესაძლოა იყოს მართვის „ზემოდან-ქვემოთ“ პრინციპი, რომელიც ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის ტერიტორიას აღწევს ცენტრალური ან რეგიონალური ხელისუფლების მიერ გამოცხადებული საპროექტო წინადადებების მიღების ამ ცნობიერების ამაღლების პროექტის სახით, რომლებსაც დაქირავებული ექსპერტები უძღვებიან. ასეთ დროს ძალზე მნიშვნელოვანია, რომ ადგილობრივ დონეზე არსებულმა მოქმედმა ჯგუფებმა მონაწილეობა მიიღონ მსგავს ინიციატივებში და აჩვენონ ჩართულობა. LAG-ის წარუმატებლობის ერთ-ერთი ყველაზე გავრცელებული მიზეზი არის მისი თემში ჩართულობის წარუმატებლობა, რასაც შედეგად მოსდევს მხოლოდ მცირე ზომის, ხშირად კონსულტანტების მუშაობაზე დამყარებული პროექტების ციკლის განხორციელება.

ნდობის მოპოვება

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავების მიზნით კონსულტაციების გამართვა ჩვეულებრივ, იწყება დაუყოვნებლივ, როგორც კი ჩამოყალიბდება პირველადი პარტნიორობა ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის (ნებისმიერი ფორმალური სტრუქტურა შესაძლოა მოგვიანებით ჩამოყალიბდეს). ეს პარტნიორობით დაინტერესებულ მხარეებს აძლევს საშუალებას უკეთ გაიცნონ ერთმანეთი და დაიწყონ მუშაობა საერთო მიზნის მისაღწევად. პარტნიორებს შორის ნდობის გამყარება LEADER მიდგომის ერთ-ერთი უმნიშვნელოვანესი ფაქტორია, რომელსაც ჩამოყალიბება და შემდგომი შენარჩუნება სჭირდება.

რა ძირითად მოთხოვნებს უნდა აკმაყოფილებდეს LAG?

ევროკავშირის # 1305/2013 რეგულაციის (CPR) 32-34-ე მუხლები ადგენს LAG-ებისა და თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარებისათვისთვის აუცილებელ საერთო ძირითად მოთხოვნებს. ევროკავშირის # 1305/2013 სოფლის განვითარების დებულების 42-44-ე მუხლები ითვალისწინებს დამატებით სპეციფიკურ დებულებებს LEADER LAG-ებისთვის. მთავარ საერთო კრიტერიუმებში და როლებში მოიაზრება:

განსაზღვრული ტერიტორია

LAG-ის სამოქმედო ტერიტორია უნდა იყოს სპეციფიური ქვე-რეგიონალური ტერიტორია, რომლის მოსახლეობის რაოდენობა როგორც წესი შეადგენს 10000-დან 150000-მდე მაცხოვრებელს. ეს ელემენტები განსაზღვრული უნდა იქნას LAG-ის ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიაში. არ არის აუცილებელი, რომ LAG-ის ტერიტორია ემთხვეოდეს ადმინისტრაციულ საზღვრებს. ნებისმიერი ტერიტორია შეიძლება განეკუთვნებოდეს მხოლოდ ერთ LEADER LAG-ს, მაგრამ შეიძლება მოხდეს LAG-ში, რომელიც სხვა ფონდის დაქვემდებარებაში იმყოფება, მაგ. მეთევზეობის LAG იმ პირობით, რომ ორივე ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია ერთმანეთს შეავსებს და არ მოვა ერთმანეთთან წინააღმდეგობაში.

საკმარისი რესურსები

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია უნდა მოიცავდეს სტრატეგიის მართვისა და მონიტორინგის ღონისძიებების აღწერას და LAG-ის შესაძლებლობების დემონსტრირებას ამ სტრატეგიის დანერგვის მიზნით.

ნამყვანი პარტნიორი ადმინისტრაციულ და ფინანსურ საკითხებში

ხელმძღვანელი პირებმა უნდა უზრუნველყონ, რომ LAG-ებმა ადმინისტრაციული და ფინანსური ლიდერის პოზიციაზე აირჩიონ ერთი პარტნიორი ჯგუფში, ან მოხდეს ჯგუფის გაერთიანება ერთი სამართლებრივი სტრუქტურის ქვეშ.

საჯარო-კერძო სტრუქტურების ჩართულობის პრინციპი

თემის მიერ მართული ადგილობრივ განვითარებას უნდა ხელმძღვანელობდნენ ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფები, რომლებიც დაკომპლექტებული იქნება საჯარო და კერძო ადგილობრივი სოციალურ-ეკონომიკური წრეების წარმომადგენლებისგან, რომთა შორის გადაწყვეტილების მიმღების დონეზე არც სახელმწიფო ორგანოებს, როგორც ეს განსაზღვრულია ეროვნული წესების შესაბამისად, და არც ერთი ინტერესის ჯგუფს არ ექნება ხმის უფლების 49%-ზე მეტი.

საჯარო სახსრების განკარგვისთვის საჭირო უნარები

LAG-მა თავის წესდებაში და სტრატეგიაში უნდა გაწეროს, თუ როგორ მოახდენს შიდა მენეჯმენტს და შეიძენს საკმარის ეკონომიკურ და ადმინისტრაციულ უნარებს, რომლებიც საჭიროა საჯარო სახსრების განკარგვისთვის.

LAG-ის როლები

წევრი სახელმწიფოები განსაზღვრავენ LAG-ების და მათზე პასუხისმგებელი პირების შესაბამის როლებს იმ ამოცანების განსახორციელებლად, რომლებიც დაკავშირებულია ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიასთან. LAG-ის ამოცანები მოიცავს:

- ✦ თემის მიერ მართული ადგილობრივ განვითარების სტრატეგიების შემუშავება და განხორციელება;
- ✦ ადგილობრივი სუბიექტების შესაძლებლობების განვითარება ოპერაციების შემუშავებისა და განხორციელებისთვის;
- ✦ გამჭვირვალე და არადისკრიმინაციული შერჩევის პროცედურის შემუშავება რომელიც მოიცავს ოპერაციების შერჩევის ობიექტური შერჩევის კრიტერიუმებს. ამან უნდა გამოიწვიოს ინტერესთა კონფლიქტი და უზრუნველყოს, რომ შერჩევისას მიცემული ხმების მინიმუმ 50% მოდიოდეს არასაჯარო ავტორიტეტულ პარტნიორებზე;
- ✦ იმის უზრუნველყოფა, რომ შერჩეული ოპერაციები შესაბამისობაში იქნება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიასთან და მათთვის პრიორიტეტის მიენიჭება მოხდება იმისდა მიხედვით თუ რა წვლილს შეიტანენ ისინი მის მიზნებსა და ამოცანებში. ისინი ასევე შეიძლება იყვნენ პასუხისმგებელი თანამშრომლობის პროექტების შერჩევაზე;
- ✦ ზარების (ან მიმდინარე პროცესის) მომზადება და გამოქვეყნება პროექტის წარდგენისა და მიღებისთვის და ასეთი განაცხადების შეფასება;
- ✦ სტრატეგიისა და მისი მხარდაჭერილი ოპერაციების განხორციელების მონიტორინგი, მათ შორის შეფასების სპეციფიური აქტივობების განხორციელება;
- ✦ LAG-ები შეიძლება იყვნენ ბენეფიციარი და განახორციელონ ოპერაციები სტრატეგიის ფარგლებში.

ფოკუს ჯგუფი 1: ENRD-ის საკონტაქტო პუნქტმა 2007-2013 წლებში ხელი შეუწყო ოთხ ფოკუს ჯგუფს. ეს ორიენტირებული იყო LEADER მიდგომის განხორციელების სხვადასხვა ასპექტზე.

ჯგუფმა 1 შეისწავლა ქვემოდან ზემოთ მიდგომის განხორციელება.

ქვემოდან ზემოთ მიდგომის განხორციელების ანგარიში

LAG-ის სტრუქტურა

ძირითადი კომპონენტები, რომლებითაც LAG-ები, როგორც წესი, შედგება, არის მათი წევრები, გადაწყვეტილების მიმღები ორგანოები და მათი პროფესიონალებისგან დაკომპლექტებული პერსონალის გუნდი. მათი რაოდენობა და სახე განსხვავდება LAG-დან LAG-მდე და ხშირად რეგულირდება LAG-ის ბიუჯეტის შესაძლებლობების მიხედვით.

წევრები

LAG-ის წევრობა ჩვეულებრივ ღიაა ფიზიკური პირებისთვის და ორგანიზაციებისა და ბიზნესის წარმომადგენლებისთვის, რომლებიც ცხოვრობენ ანდა მუშაობენ LAG-ის ტერიტორიის საზღვრებში. წევრები შეიძლება გახდნენ როგორც კერძო პირები, ასევე ადგილობრივი კერძო/საჯარო ორგანიზაციები. LAG-ის წევრები მისი საქმიანობის ყველაზე მნიშვნელოვან რესურსს წარმოადგენს. ზოგიერთი LAG აწესებს მცირე საწევრო გადასახადს, რათა შეაგროვოს კერძო სახსრები და გააძლიეროს წევრების ერთგულება LAG-ის მუშაობისადმი. პრაქტიკა გვაჩვენებს, რომ LAG-ების მიერ სადემონსტრაციო სავარჯიშოების გამართვა უზრუნველყოფს, რომ მათი წევრები იყოს ფართოდ წარმომადგენლობითი და ინკლუზიური და მოიცავდეს ძირითად ადგილობრივ პარტნიორებს, რომლებსაც შეუძლიათ წვლილი შეიტანონ მის მუშაობაში.

მმართველობის ორგანოები

წევრი სახელმწიფოს სამართლებრივი მოსაზრებების შესრულების გათვალისწინებით, LAG-ს შეუძლია თავისუფლად მოახდინოს თავისი შიდა სტრუქტურის ორგანიზება. ზოგიერთი LAG მოქმედებს როგორც შედარებით მცირე პარტნიორობა, რომლის ყველა წევრი აქტიურად მონაწილეობს LAG-ის მუშაობასა და გადაწყვეტილების მიღებაში. სხვებს გააჩნიათ უფრო კომპლექსური მმართველობის სტრუქტურა მაგ. აღმასრულებელი კომიტეტი ან გამგეობა, გენერალური ასამბლეა და სპეციფიკური ქვეკომიტეტები.

გენერალური ასამბლეა

თუ LAG-ში მოქმედებს გენერალური ასამბლეა, როგორც წესი LAG-ის ყველა წევრი წელიწადში ერთხელ ან ორჯერ იკრიბება შეხვედრაზე. გენერალური ასამბლეა, როგორც წესი, პასუხისმგებელია LAG-ის წევრთა რიგებიდან მმართველი ორგანოს და თავმჯდომარის არჩევაზე (ზოგჯერ მოიხსენიება

როგორც პრეზიდენტი). ასეთი შერჩევის პროცესი ჩვეულებრივ უნდა იცავდეს საჯარო და კერძო პარტნიორობის პრინციპებს, ისევე როგორც მათ სოციალური ინკლუზიის მაგ. ტერიტორიული, გენდერული და ასაკობრივი თანასწორობის პრინციპებს. გენერალურ ასამბლეას შესაძლოა ჰქონდეს სხვა კონსტიტუციით განსაზღვრული ფორმალური ვალდებულებები, როგორიცაა ყოველი წლის წლიური მოხსენებების, ანგარიშებისა და ფინანსური ანგარიშგების დამტკიცება. მას ასევე შეიძლება ჰქონდეს LAG-ის კონსტიტუციის შეცვლის უფლებამოსილებაც. გენერალური ასამბლეის შემადგენლობა უნდა ასახავდეს იმას, რაც მითითებულია CPR-ში და გადაწყვეტილების მიმღები ორგანოს წევრთა არაუმეტეს 49% შეიძლება იყოს ერთი ინტერესის ჯგუფიდან.

გამგეობა / აღმასრულებელი კომიტეტი

LAG-ის გამგეობა შეიძლება შედგებოდეს LAG-ის ყველა წევრისგან ან დაკომპლექტდეს წევრთა უმრავლესობის წარმომადგენლობითი ჯგუფისგან, მას უნდა ყავდეს არჩეული თავმჯდომარე ან პრეზიდენტი. იგი იღებს პასუხისმგებლობას LAG-ის ყოველდღიურ გადაწყვეტილების მიღებაზე და აკონტროლებს მის საქმიანობას, იურიდიულ და ფინანსურ ფუნქციებს. გამგეობაში განევრიანების წესს ჩვეულებრივ განსაზღვრავს წესდება: როგორც წესი, მასში წარმოდგენილია 10-დან 20 წევრი და ისინი იკრიბებიან თვეში ერთხელ ან ორჯერ. ამ ორგანოს შემადგენლობა ასევე უნდა ასახავდეს იმას, რაც მითითებულია CPR-ში და გადაწყვეტილების მიმღები ორგანოს წევრთა არაუმეტეს 49% შეიძლება იყოს ერთი ინტერესის ჯგუფიდან, მათ შორის საჯარო სექტორიდან. გამგეობის წევრები ჩვეულებრივ ხელს აწერენ კონფიდენციალურობის განცხადებას თავიანთი პოზიციაზე საქმიანობის დროს მოპოვებულ ყველა ინფორმაციასთან, მაგ. პროექტის განაცხადთან, დაკავშირებით. როგორც ადგილობრივი აქტივისტები და მაცხოვრებლები, გამგეობის წევრები შეიძლება დროდადრო დადგნენ „ინტერესთა კონფლიქტის“ სიტუაციის წინაშე. შესაბამისად, უნდა არსებობდეს მჭიდრო ინტერესთა კონფლიქტის პროცედურა, სადაც მითითებული იქნება, თუ როდის არ შეუძლიათ წევრებს მონაწილეობა მიიღონ LAG-ის გადაწყვეტილების მიღების პროცესში.

ქვეკომიტეტები

LAG-ის გენერალურმა ასამბლეამ ან გამგეობამ შეიძლება დანიშნოს ქვეკომიტეტები ან ექსპერტთა ჯგუფები კონკრეტული მოკლევადიანი ან მუდმივი ამოცანების განსახორციელების მიზნით. ასეთ ქვეჯგუფს შეუძლია

მოამზადოს და შეაფასოს გადაწყვეტილების მისაღებად გამგეობაში წარსადგენი მასალა, მოახდინოს პროექტის შეფასება, პროექტის მონიტორინგი და თანამშრომლობა. აქ საკითხების განხილვა და მომზადება უფრო სიღრმისეულად არის შესაძლებელი, ვიდრე გამგეობაში.

პერსონალი

LAG-ის თანამშრომლების დასაქმება LAG-ის/გამგეობის მიერ ხდება. ისინი შეიძლება იყოს დასაქმებული ერთ-ერთი პარტნიორის მიერ, რომელიც ხშირად „ადმინისტრაციული და ფინანსური წამყვანი პარტნიორია“. ეს უნდა განხორციელდეს LAG-ის მენეჯმენტისა და საქმიანობის ბიუჯეტის ფარგლებში, რომელიც შეიძლება იყოს LAG-ის მთლიანი საჯარო სახსრების ხარჯების მაქსიმუმ 25%. როგორც LAG-ის ბიუჯეტები და მენეჯმენტისა და ანიმაციის ამოცანები არის ძალზედ ცვალებადი, ასევე ცვალებადია მათი პერსონალის დაკომპლექტების დონეც, რომელიც მერყეობს ერთზე ნაკლები სრული განაკვეთის ექვივალენტიდან ხუთ ან მეტ პოზიციამდე. მენეჯერი, პროექტის მრჩეველი, აქტივობების განმახორციელებელი, მრჩეველი ბიზნესის საკითხებში, ტრანსნაციონალური კოორდინატორი და ოფისის დამხმარე წარმოადგენს LAG-ის პერსონალის ტიპიურ პოზიციებს.

ბუღალტერი და აუდიტორები

ბუღალტერი ასევე შეიძლება იყოს LAG-ის პერსონალის წევრი, მაგრამ უფრო ხშირად ეს კადრი LAG-თან თანამშრომლობს აუტოსრისინგის საფუძვლებზე ან „ადმინისტრაციული და ფინანსური წამყვანი პარტნიორის გუნდში მოღვაწეობს. ბუღალტერი მნიშვნელოვან როლს ასრულებს LAG-ის წარმატებულ მართვაში და ფინანსურ ანგარიშგებაში ფინანსურ აუდიტორებთან ერთად. აუდიტორებს აგრეთვე შეუძლიათ ადმინისტრაციული და ფინანსური კონსულტაციები გაუწიონ LAG-ს როგორც აუდიტის ჩატარების დროს, ისე მთელი წლის განმავლობაში.

გამგეობის და პერსონალის ამოცანები

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი (ან გამგეობა) აფასებს და იღებს გადაწყვეტილებას

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავებისა და დამტკიცების წესებით ხელმძღვანელობით და ზედამხედველობით, LAG-ის წევრებისა თუ გამგეობის შემდეგ მთავარ მოვალეობას წარმოადგენს სტრატეგიის

განახორციელებელი საპროექტო განაცხადების შეფასება, პრიორიტეტულად განსაზღვრა და შერჩევა. გადაწყვეტილების მიღების პროცესში დაცული უნდა იყოს LAG-ის საკუთარი პროცედურები ისევე როგორც CPR-ში ასახული პროცედურები. გამგეობას ასევე გააჩნია მრავალი სხვა ფუნქცია. წევრები გათვითცნობიერებულნი უნდა იყვნენ პროექტის განმცხადებლებთან LAG-ის საინფორმაციო და საკონსულტაციო მუშაობის სპეციფიკაში. ისინი ასევე უფლებამოსილნი არიან ერთდროულად იყვნენ როგორც პროექტის განმცხადებლები, ისე განმახორციელებლებიც, მაგრამ პატივი უნდა სცენ LAG-ის ინტერესთა კონფლიქტის პროცედურებს. მათი შესაძლებლობების სათანადო სიმძლავრე შესანარჩუნებლად, შესაძლებელია მოხდეს ეროვნული ან რეგიონალური ტრენინგების ორგანიზება გამგეობის ან ეროვნული სასოფლო ქსელის (NRN) მიერ.

მენეჯერის და სხვა პერსონალის როლი

LAG-ის მენეჯერმა სხვა პერსონალთან და შესაძლო ქვეკომიტეტებთან ერთად შეიძლება მხარი დაუჭიროს განმცხადებლის საწყისი იდეის გადაქცევას პროექტის გეგმად და სიცოცხლისუნარიან დაფინანსების განაცხადად. მენეჯერი და LAG-ის გუნდი ჩვეულებრივ განიხილავს საპროექტო განაცხადებს სტრატეგიის შერჩევის კრიტერიუმების შესაბამისად იყენებს რა LAG-ების სპეციფიურ შეფასების მექანიზმს. LAG-ის მენეჯერი პასუხისმგებელია პროექტის მომზადებაზე პრეზენტაციები გამგეობის წინაშე წარდგენაზე.

მენეჯერი მთავარ როლს ასრულებს პროექტის მომზადებისა და შერჩევის პროცესების მხარდაჭერაში. ის ასევე მხარდაჭერას უცხადებს და ზედამხედველობს LAG-ის სხვა პერსონალს და მათ მიერ დაკისრებული მოვალეობების შესრულებას, როგორცაა საკონსულტაციო საქმიანობა, საინფორმაციო შეხვედრები, გადახდები, ადმინისტრირება, თანამშრომლობა და მონიტორინგი და შეფასება. მენეჯერი ხშირად წარმოადგენს LAG-ის ხმას ან სახეს კომუნიკაციებში და ჩართულია თანამშრომლობასა და ქსელურ აქტივობებში.

იმ წევრ ქვეყნებში, სადაც LAG-ები პასუხისმგებელნი არიან როგორც პროექტების შერჩევაზე/დამტკიცებაზე, ისე გადახდებზე, ეს ორი ამოცანა ერთმანეთს უნდა გაემიჯნოს და დაეკისროს პერსონალის სხვადასხვა წევრებს.

სტრატეგიის განხორციელება

როგორ უნდა მოხდეს დამატებითი ღირებულების მქონე პროექტის განაცხადების შერჩევა?

მნიშვნელოვანია გვახსოვდეს, რომ LAG არ წარმოადგენს მხოლოდ დეცენტრალიზებულ ოფისი, რომელიც უზრუნველყოფს ევროკავშირის სახსრების სხვადასხვა პროექტებზე განაწილებას. პარტნიორობის როლი არ მდგომარეობს უბრალოდ განმცხადებლების მიერ პროექტების მოტანაის მოლოდინში და შემდეგ იმ პროექტების შერჩევაში რომლებმაც უნდა მიიღონ დაფინანსება. LAG-ის ერთ-ერთი მთავარი როლი არის ბენეფიციარების აქტიური წახალისება და მხარდაჭერა რათა მათ წარმოადგინონ პროექტები, რომლებიც ცხოვრებაში გაატარებს მის სტრატეგიას, ამიტომ აქცენტი კეთდება არა პროექტების არჩევაზე, არამედ მათ განვითარებაზე! ეს „პროექტის გაცოცხლება“ წარმოადგენს LEADER-ის განხორციელების ცენტრალური ნაწილს. LEADER-ის ბევრი აქტივისტის მტკიცებით ეს არის ყველაზე მნიშვნელოვანი. შეფასებები ხშირად აჩვენებს, რომ LEADER-ს აქვს მნიშვნელოვანი გავლენა ადგილობრივი შესაძლებლობების განვითარებასა და საზოგადოების ჩართულობის გაზრდაზე.

საინფორმაციო ღონისძიებები და LAG-ის პერსონალის წვლილი

ტრადიციულად, საინფორმაციო ღონისძიებებში მოიხარება LAG-ის ტერიტორიაზე ორგანიზებული საინფორმაციო შეხვედრები, სემინარები და ტრენინგები. ეს უნდა დაიწყოს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მომზადებისთვის კონსულტაციების დროს და შემდეგ გაგრძელდეს მისი განხორციელების პროცესში, რათა მოხდეს ადგილობრივი მოსახლეობის და ორგანიზაციების ინფორმირება და ჩართულობა. ადგილობრივმა მოსახლეობამ შესაძლოა მოახდინოს ახალი იდეების წამოწევა ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განსახორციელებლად. მათ და მათმა ადგილობრივმა ორგანიზაციებმა შეიძლება შემდეგ აიღონ ვალდებულება იდეების განხორციელებაზე და მხარდაჭერა სთხოვონ LAG-ს.

LAG-ის თანამშრომლების მონაწილეობა აქ თავიდანვე გადამწყვეტ როლს ასრულებს, რათა უზრუნველყოფილი იყოს უახლესი ინფორმაციის მიწოდება იმის შესახებ, თუ რა არის შესაძლებელი და ხელი შეუწყოს კოორდინაციის უზრუნველყოფას იმისათვის რომ დაგეგმილი აქტივობები არ გამეორდეს ან მოხდეს მათი ერთმანეთით ჩანაცვლება. მათ ასევე შეუძლიათ უზრუნველყონ

სხვაგან უკვე წარმატებით გამოყენებული პრაქტიკის ან ინოვაციების გამოყენება.

ამ ღონისძიებების და აქტივობების შედეგები წერილობით უნდა დაფიქსირდეს LAG-ის ანგარიშების პროცესის ფარგლებში.

განვითარება ურთიერთგანათლებისა და კომუნიკაციის გზით

ჯგუფის წევრთათვის ცოდნის გაღრმავება ადგილობრივი განვითარების ჯგუფების წევრ სახელმწიფოთა შიგნით ან წევრ სახელმწიფოებს შორის აუცილებელ ინსტრუმენტს წარმოადგენს. რეგიონულ, ეროვნულ და ევროპულ დონეზე ქსელის ერთეულებს შორის საგანმანათლებლო მასალების შექმნასა და ცოდნის ნაკადის უფრო ფართო მასშტაბით ურთიერთგაცვლის კოორდინირებას და დასტაბილიზებას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება. LAG-ებს ბევრი რამ აქვთ სასწავლო ერთმანეთისგან და ისინი გაძლიერდებიან მხოლოდ ერთობლივი მუშაობის და კავშირების დამყარების გზით. ასეთი გაცვლები შეიძლება ორიენტირებული იყოს LEADER-ის მეთოდზე, მაგრამ ისინი ასევე შეიძლება განვითარდეს თემატური სფეროების, მაგალითად, ახალგაზრდებთან მუშაობის ან სოფლის მეწარმეობაზე ორიენტირებით.

ცოდნისა და გამოცდილების გადაცემის საფუძვლად რამდენიმე ეროვნულმა სასოფლო ქსელმა მხარდაჭერა აღმოუჩინა შედარებით მეტი გამოცდილების მქონე ადგილობრივი განვითარების ჯგუფებს შორის მენტორული მიდგომების გამოყენებას. ამის მაგალითია შვედური ეროვნული სასოფლო ქსელი, რომელმაც ხელი შეუწყო ბევრ ახალ LAG-ებს შვედეთში (2007-2013), მაგრამ ეს მიდგომა თანაბრად კარგად შეიძლება გამოყენებულ იქნას წევრ სახელმწიფოებს ან პროგრამებს შორისაც, როგორიცაა LEADER მიდგომის განმახორციელებელი LAG-ები და თევზჭერის FLAG-ები. ამ ტიპის მიდგომა შესაძლოა მოიცავდეს სასწავლო ვიზიტებს, საველე ვიზიტებს, გაცვლებს და ა.შ. ავსტრიაში მათ დანერგეს „LAG მენეჯერების გაცვლის პროგრამა“, პროექტი „LEADER on tour“. ამ ტიპის მიდგომა შესაძლოა გაფართოვდეს LAG-ებს შორის სხვადასხვა ქვეყანაში.

„არასაჭირო წონის“ რისკი

„არასაჭირო წონა“ ეს არის ის ძირითადი რისკი, რომელიც შესაძლოა წარმოიშვას ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელებისას დამატებითი ღირებულების მიღების მცდელობაში. თანხების გამოყოფა არ უნდა მოხდეს იმ აქტივობებზე, რომლებიც მეტწილად ხორციელდება

LEADER მიდგომის დაფინანსების გარეშე ან თუ ანალოგიური შედეგების მიღწევა სხვა საშუალებებითაც არის შესაძლებელი. LEADER-ის დამატებითი ღირებულება ხშირად გამომდინარეობს პროექტების ექსპერიმენტული, მდგრადი და ინოვაციური ელემენტებიდან, რომელთა განხორციელებაც შეუძლებელი იქნებოდა LEADER-ის მხარდაჭერის გარეშე.

ინოვაციების ხელშეწყობა

ინოვაცია წარმოადგენს LEADER-ის ძირითად პრინციპს და მიზანს. ის შეიძლება განისაზღვროს როგორც ახალი ცნებების ან იდეების შემუშავება, ან/და თავად ახალ ან შემუშავებულ იდეებად, ასევე ახალი იდეების წარმატებით გამოყენებად. კრეატიულობა გულისხმობს იდეების ქონას, ხოლო ინოვაცია არის მისი გამოყენება. ინოვაცია მხოლოდ მაშინ იბადება, როდესაც კრეატიულად მოაზროვნე პიროვნება იყენებს იდეას და რაიმე ახალს ქმნის მისგან.

LEADER-ის გამოცდილება და სხვა სფეროზე დაფუძნებული ინიციატივები აჩვენებს, რომ ხშირად ინოვაციის ცნება არასწორად არის გაგებული. 2007-2013 წლებში, სოფლის განვითარების პროგრამებში (RDPS) ხშირად ინოვაციას თან სდევდა წარუმატებლობის რისკი. მმართველი უწყებები და გადახდის სააგენტოები განსაკუთრებით ნეგატიურად იყვნენ განწყობილნი ამგვარი რისკისადმი. როგორც ჩანს, ეს ტენდენცია გაგრძელდა 2014-2020 წლებში ENRD-ის მხარდაჭერით განხორციელებულ პროგრამების LEADER-ის აქტივობებშიც.

არ არსებობს ინოვაციის კონკრეტული განმარტება, რომელიც შესაძლოა გამოყენებულ იქნას LEADER-თან მიმართებაში. LEADER მიდგომის ინოვაციის მე-2 ფოკუს-ჯგუფმა (2009) დაადგინა, რომ მარეგულირებელი ჩარჩოს მოქნილობა, რომელსაც არ აქვს ინოვაციის მკაცრი განსაზღვრება, საშუალება მისცა თითოეულ LAG-ს განემარტა ინოვაცია საკუთარ კონტექსტში (2017 წლის ENRD LAG კვლევა მიუთითებს, რომ LAG-ების მნიშვნელოვან ნაწილს უჭირს ინოვაციური მიღწევების დანერგვა). 2017 წლის LEADER-ის ინოვაციების პრაქტიკოსთა სამუშაო ჯგუფმა დაადგინა, რომ სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანი იყო ინოვაციების აქტიური ხელშეწყობა და მხარდაჭერა; წარმატების მისაღწევად აუცილებელია ინოვაციების დანერგვა.

ინოვაციებისადმი თავიანთი მიდგომის ჩამოყალიბებისას, LAG-ები უნდა შეეცადონ უფრო კარგად გააცნობიერონ თავიანთი ინოვაციური მიზნები

და დაუშვან ზოგიერთი პროექტის გარდაუვალი წარუმატებლობის შესაძლებლობა ახალი გადაწყვეტილებების ან მიდგომების ძიების პროცესში.

ინოვაციის ფორმების მაგალითები, რომლებიც ჩვეულებრივ გვხვდება, მოიცავს:

- ✦ პროექტის შემუშავების ან მართვის ახალი მეთოდები, მათ შორის ადგილობრივი მოსახლეობის ჩართულობა გადაწყვეტილების მიღების და პროექტის განხორციელების პროცესში;
- ✦ ვინ და როგორ არის ჩართული პროექტში მაგ. ეკონომიკური სექტორების გაერთიანება და დაკავშირება, რომლებიც ტრადიციულად ცალ-ცალკე მოქმედებდნენ;
- ✦ როგორ ხდება პროექტისთვის რესურსების მოძიება მაგ. მოცემულ ტერიტორიაზე ადამიანური, ბუნებრივი ან/და ფინანსური რესურსების კომბინირება, რაც საბოლოო ჯამში უზრუნველყოფს ადგილობრივი პოტენციალის უკეთ გამოყენებას;
- ✦ ახალი პროდუქტებისა და სერვისების გაჩენა, რომლებიც ხაზს უსვამს ადგილობრივი ტერიტორიის გამორჩეულობას;
- ✦ როგორ ხდება შედეგების ან მიღებული გამოცდილების იდენტიფიცირება, გამოყენება, გავრცელება ან კომუნიკაცია;
- ✦ როგორ ხდება პროექტი თვითმყოფადი; და
- ✦ როგორ უკავშირდება პროექტი სხვა ინიციატივებს.

LEADER მიდგომის განმახორციელებელი LAG-ებს შესწევთ უნარი აქტიურად შეუწყონ ხელი ინოვაციის დანერგვას შემდეგი გზებით:

- ✦ ინოვაციების კოორდინატორის ან საინფორმაციო ღონისძიებების გამოყენება;
- ✦ ახალ ინტერესთა ჯგუფების შეხვედრების ორგანიზება;
- ✦ ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის განვითარება, რაც საუკეთესო პრაქტიკების გაცვლის საშუალებას იძლევა; და
- ✦ ადგილობრივად შესაფერისი და პროაქტიული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების დანერგვა, რაც უზრუნველყოფს რისკებისადმი მზაობას და მხარდაჭერას.

ინოვაციების კოორდინატორი

LAG-ის პერსონალის წევრის ან ქვეჯგუფის ყოლა, რომელიც ორიენტირებული

იქნება ინოვაციების ხელშეწყობაზე ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელებისას, წარმოადგენს იმ წარმატებულ მიდგომას, რომელსაც მრავალი LAG იყენებს. ეს ხაზგასმული იყო, როგორც წარმატების მთავარი განმსაზღვრელი ფაქტორი LEADER-ის ინოვაციის პრაქტიკოსი სამუშაო ჯგუფის მიერ ინოვაციების განვითარების საქმეში 2017 წელს.

მაგალითები 2007-2013 წლებიდან

ინტერვიუ ფინელ პეტრი რინესთან [“რა არის ინოვაცია?”](#)

იცოდით?

სიტყვა პირველად თანამედროვე გამოყენებაში შევიდა 1540 წელს და მომდინარეობს ლათინური innovatus, Innovare. რაც ნიშნავს “განახლებას ან შეცვლას”, “ში” + “ახალი”.

LEADER მიდგომის განხორციელების პროცესში ინოვაციური პროექტების რამდენიმე მაგალითი არის:

- ◆ ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფის გამოცდილება გერმანიიდან [„Mecklenburgische Seenplatte–Müritz“](#)
- ◆ [ინოვაციის სხვადასხვა ასპექტები](#): ინოვაციის მაგალითები თავად პროექტში
- ◆ FG2 ანგარიში: [LEADER-ის ინოვაციური ხასიათის შენარჩუნება](#).

სხვადასხვა მოქმედი პირების გაერთიანება

ადგილობრივ განვითარებაში ინოვაცია ხშირად ემყარება განსხვავებული სოციალური ფონის ხალხის ან ადგილობრივი აქტორების მოულოდნელ შეხვედრებს. ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი არის მიუკერძოებელი, არაკომერციული და აპოლიტიკური ასპარეზი, სადაც მონაწილე პირებს შეუძლიათ გაერთიანება საერთო მიზნისთვის:

„გადამწყვეტი მნიშვნელობა ენიჭება ადგილობრივ ნოვატორებსა და შორს-მჭვრეტელი მონაწილე პირების გაცნობას ან მათთან დაკავშირებას. ეს ხალხი ყოველთვის არ არის ყველაზე აქტიური და შეიძლება სულაც არ გააჩნდეს ძალაუფლება. წარმატების გარანტია ყოველთვის ძალაუფლებისა და ინოვაციის ნაყოფიერი კომბინაციის შედეგია. იგი მოითხოვს სხარტი და ქვეყიანური გადაწყვეტილების მიღებას და ნოვატორების ჩართულობას. ამ უკანასკნელებთან თანამშრომლობა ყოველთვის არ არის მარტივი. თუმცა,

LEADER მიდგომა ვერაფერს შეცვლის, თუ პირები, რომლებიც ათწლეულების განმავლობაში იყვნენ ხელისუფლებაში, არიან ისინი, ვინც განსაზღვრავენ ინოვაციის ბედს და ტერიტორიის მომავალს.“ (Ausserfern LAG, ავსტრია).

ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის ხელშეწყობა

ტრანსნაციონალური თანამშრომლობა კიდევ ერთი ასპარეზია, რომელიც მიდრეკილია ინოვაციებისკენ. ახალი პერსპექტივიდან შესაძლებელია ახალი შესაძლებლობების უკეთ დანახვა. ახალი და ინოვაციური პრაქტიკის აღმოჩენა და გადაცემა ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის განუყოფელ ნაწილს წარმოადგენს.

„თანამშრომლობის სასარგებლოდ მრავალი არგუმენტი არსებობს. კარგი იდეების სხვა რეგიონებიდან მიღება. სხვა ადამიანების აზრის გაგება თქვენს განვითარებაზე. ეს ძალზე მნიშვნელოვანია “ (შვედეთის სოფლის ქსელი).

პროექტიულობა და რისკისადმი ტოლერანტობა

„საპილოტე პროექტის წარმატებლობა არ უნდა ჩაითვალოს დაფინანსების ბოროტად გამოყენებად.“ (Ausserfern LAG, ავსტრია)

საუკეთესო ინოვაციები საკუთარ თავში ყოველთვის მოიცავენ მოულოდნელობის ელემენტს, რაც ართულებს მათი შედეგების პროგნოზირების ან LEADER-ის განვითარების სტრატეგიის დოკუმენტებში მოხვედრის საკითხს. ამიტომ მნიშვნელოვანია, რომ განხორციელების ეტაპზე სტრატეგიები იყოს მოქნილი და პროექტიული, როდესაც განხორციელების პროცესში ჩნდება ქვემოდან ზემოთ მიდგომის ახალი შესაძლებლობები.

ამგვარი ინიციატივების დაფინანსება ასევე მოითხოვს LAG-ის გადაწყვეტილების მიმღები პირების და მმართველი ორგანოების მხრიდან რისკებისადმი ტოლერანტულობას.

LEADER II დოსიე – მეთოდოლოგიური გზამკვლევი ადგილობრივი ინოვაციური ქმედებების ანალიზისთვის

იცოდით?

LEADER+ მიდგომის დროს ინოვაცია განპირობებული იყო:

- ✦ ადგილობრივი თემის წარმომადგენლებისთვის ახალი გზებით მუშაობის საშუალების მიცემით;
- ✦ არსებული აქტივობების ახლებური გაერთიანებით
- ✦ ადგილობრივი კომპეტენციების დაკავშირებით ცოდნისა და ტექნოლოგიების გარე წყაროებთან.

(LEADER+ შეფასების შედეგები)

პრეზენტაცია [ინოვაციის მხარდაჭერის შესახებ](#) Leader-ში Ausserfern-ისგან (AT)

კვლევა: [LAG Ausserfern \(ავსტრია\)](#)

თანამშრომლობის ხელშეწყობა

თანამშრომლობის სახეები

თანამშრომლობა წარმოადგენს LEADER მეთოდის ინოვაციისა და დამატებითი ღირებულების ერთ-ერთ ფუნდამენტურ, სპეციფიკურ მახასიათებელს და წყაროს. ის წაახალისებს და მხარს უჭერს LAG-ებს, განახორციელონ ერთობლივი ქმედებები სხვა LAG-ებთან ან მსგავსი მიდგომის მქონე ჯგუფთან ერთად, სხვა რეგიონში, წევრ სახელმწიფოში ან თუნდაც მესამე ქვეყანაში. თანამშრომლობის ორი ძირითადი ტიპი აღნიშნულია [ევროკომისიის მიერ # 1305/2013 სოფლის განვითარების რეგულაციის \(EU\) 44-ე მუხლის 1\(a\) პუნქტში](#). ეს არის ტერიტორიული თანამშრომლობა და ტრანსნაციონალური თანამშრომლობა (TNC). ENRD LEADER [ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის სახელმძღვანელო](#) მას შემდეგნაირად განმარტავს:

ტერიტორიული თანამშრომლობა გულისხმობს სხვადასხვა სოფლებს შორის თანამშრომლობას წევრ სახელმწიფოში. წევრი სახელმწიფოს შიგნით თანამშრომლობა ეხება მინიმუმ ერთ LEADER LAG-ს და იგი ღიაა სხვა ადგილობრივი ჯგუფებისთვის, რომლებიც იყენებენ მსგავს მონაწილეობით მიდგომას.

ტრანსნაციონალური თანამშრომლობა (TNC). განისაზღვრება, როგორც თანამშრომლობა მინიმუმ ორი წევრი სახელმწიფოდან ან მესამე ქვეყნიდან სხვადასხვა სოფლის რაიონს შორის. ტრანსნაციონალური თანამშრომლობა მოიცავს მინიმუმ ერთ LEADER LAG-ს, ხოლო დამატებითი პარტნიორები შესაძლოა წარმოდგენილი იყვნენ სხვა ადგილობრივი ჯგუფებით, რომლებიც, თავის მხრივ, დაკომპლექტებული იქნება საჯარო და კერძო პარტნიორებისგან, რომლებიც ახორციელებენ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას. ტრანსნაციონალურ თანამშრომლობას ასევე შეუძლია ჩართოს ადგილობრივი საჯარო და კერძო პარტნიორების ჯგუფები, რომლებიც ახორციელებენ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას ევროკავშირის ფარგლებში არა სასოფლო-სამეურნეო ტერიტორიებზე.

ერთობლივი ქმედებები

თანამშრომლობის პროექტები არის იმ კონკრეტული აქტივობების ერთობლიობა, რომლებსაც აქვთ მკაფიოდ განსაზღვრული მისაღწევი მიზნები და რომლებსაც სარგებელი მოაქვთ პროცესში ჩართული თითოეული ტერიტორიისთვის. ეს ქმედებები უნდა იყოს „ერთობლივი“ იმ გაგებით, რომ ხდება მათი ერთობლივი განხორციელება. ასეთი ერთობლივი ქმედებების შინაარსი შესაძლოა მოიცავდეს სხვადასხვა აქტივობებს, რომლებიც შესაბამისობაში მოდის თითოეული RDP-ის წესებთან.

დასაშვები ხარჯები

ერთობლივი მიდგომები საშუალებას აძლევს ერთი ტერიტორიაზე მოქმედ LAG-ებს ერთობლივად დააფინანსონ საერთო პროექტი, მაშინ როცა მხარდაჭერილი აქტივობა შეიძლება ხორციელდებოდეს სხვა ტერიტორიაზე. პროექტის ადგილმდებარეობა არ წარმოადგენს შემზღუდველ ფაქტორს, თუ LAG-ის ტერიტორია სარგებელს იღებს ერთობლივი საპროექტო ქმედებებისგან. დასაშვები ერთობლივი ქმედებების მაგალითები (ექვემდებარება RDP-ის განხორციელების ეროვნულ რეგულაციებს) გულისხმობს შესაძლებლობების განვითარებას ან ცოდნის გადაცემას საერთო პუბლიკაციების, ტრენინგების, სემინარების, გაცვლით ღონისძიებების (LAG-ის მენეჯერებისა და პერსონალის გაცვლა) საშუალებით, რაც შედეგად გვაძლევს საერთო მეთოდოლოგიური და სამუშაო მეთოდების მიღებას, ან ერთობლივი ან კოორდინირებული განვითარებისთვის მუშაობის დახვეწას.

დამატებითი ღირებულების შექმნა თანამშრომლობის ხარჯზე

თანამშრომლობას შეუძლია ადგილობრივ პროექტებს ახალი განზომილება შესძინოს, რადგან ამ ტიპის პროექტები იმ დაინტერესებულ მხარეებს, რომლებსაც გააჩნიათ ალტერნატიული და ახალი შესაძლებლობები, საშუალებას აძლევს მოიძიონ გამოსავალი და გადაჭრან საკითხები ინოვაციური გზებით. თანამშრომლობის პროექტებს შეუძლიათ სხვადასხვა სახის დამატებითი ღირებულებების შექმნა, მათ შორის:

- ✦ **კრიტიკული მასის მიღწევის ხარჯზე პროექტები უფრო ამბიციური ხდება:** TNC საშუალებას აძლევს პროექტს მიაღწიოს უფრო დიდ კრიტიკულ მასას, ვინაიდან ჯამური სარგებელი ბევრად აღემატება ინდივიდუალურ მიღწევების ჯამს ($1+1=11$). რესურსებისა და ცოდნის გაერთიანებამ შეიძლება გამოიწვიოს მასშტაბის ეკონომია და სინერგიები, რომლებიც დადებითად აისახება პროექტის მიზნების მიღწევაზე (როგორიცაა, ტექნიკური აღჭურვილობის/ტექნოლოგიების, ტრენინგების, მარკეტინგი და ა.შ. ხარჯები).
- ✦ **კონკურენტუნარიანობის გაუმჯობესება:** ახალი ბიზნეს პარტნიორების მოძიება, ახალ ბაზრებზე პოზიციონირება: ტრანსნაციონალურ პარტნიორებთან ერთად პროექტის განხორციელება ხელს შეუწყობს ადგილობრივი პროდუქციის და მათი წარმოშობის არეალის პოპულარიზაციას. TNC-მ შეიძლება უზრუნველყოს წვდომა ახალ ბიზნეს შესაძლებლობებზე, შესაბამისად პროდუქციის გაყიდვების, ახალი პროდუქტის ან პროცესის დიზაინის პოტენციალის გენერირებაზე და დამატებითი ცოდნის მიღებაზე. პოტენციური კონკურენტისგან განსხვავებით, თანამშრომლობა საშუალებას აძლევს პარტნიორებს შეავსონ ერთმანეთი და სარგებელი მიიღონ მათი საერთო მახასიათებლებისგან.
- ✦ **მუშაობის მხარდაჭერა და ინოვაციების ხელშეწყობა ახალი უნარების მეშვეობით:** ახალი ხედვებს და ახალ განზომილებებს შეუძლია ხელი შეუწყოს და განავითაროს მუშაობის ახალ გზებს. გარდა ამისა, ტრანსნაციონალურ გამოცდილებასთან გაცნობას შეუძლია დაეხმაროს ბიზნეს ჰორიზონტების გაფართოებაში და წაახალისოს კომპანიები ან ორგანიზაციები დანერგონ გაუმჯობესებული სამოქმედო მიდგომები. ეს თავის მხრივ დადებითად უნდა აისახოს სოფლის სოციალურ-ეკონომიკური ანდა გარემოსდაცვით მდგომარეობაზე. სარგებელი.
- ✦ **ტერიტორიული იდენტობის განვითარება და ცნობიერების ამაღლება:** TNC შეუძლია დაეხმაროს ადგილობრივ მოსახლეობას მათი ტერიტორიის და ისტორიის უკეთ გაცნობაში. თუ მოსახლეობას კარგად ეცოდინება

ცნობები საკუთარი ტერიტორიის შესახებ, ტრანსნაციონალურ ურთიერთობები მათ საშუალებას მისცემს უფრო ღიად წარმოაჩინონ მათი ტერიტორია და გახდნენ მათი ტერიტორიის „ელჩები“.

- ✦ **ტერიტორიული სტრატეგიისა და ადგილობრივი პარტნიორობის გაძლიერება:** TNC პროექტები დაკავშირებულია ტერიტორიასთან და თანამშრომლობის პარტნიორობის შესაბამის ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიებთან. ეს პროექტები ხელს უწყობს ამ თანამშრომლობის ტერიტორიების სტრატეგიაში განხილული საჭიროებების და გამოწვევების დაკმაყოფილებას და გადალახვას.

დაიწყეთ მოკლე ნაბიჯებით

კარგად დასაბუთებული ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის პროექტის შექმნა ხანგრძლივი პროცესია, რომელიც მოთმინებას მოითხოვს.

არსებობს მრავალი ორგანიზაცია, როგორიცაა ENRD, ELARD და ეროვნული სასოფლო ქსელები, რომლებსაც თქვენი დახმარება შეუძლია ამ გზაზე. დაიწყეთ მცირედით, რათა შეინარჩუნოთ სწორი მიმართულება:

LAG-მა 2003 წლის ბოლოს დაიწყო ორმხრივი ვიზიტებით, რათა გამოეცადა თანამშრომლობის შესაძლებლობები ბალტიისპირეთის და ჩრდილოეთის ზღვის მიმდებარე ქვეყნებში მოქმედ სხვა LAG-ებთან. ვიზიტებს ჩვეულებრივ მოჰყვებოდა განვითარების სემინარები წინასწარ შეთანხმებული თემების ირგვლივ, რაც წარმოადგენდა ოფიციალური თანამშრომლობის პროექტისკენ პირველ გადადგმულ ნაბიჯს. ახლა 2007 წელია და ჩვენ გვაქვს 15 LAG-ისგან შემდგარი ქსელი დანიაში, შვედეთში, ფინეთში, ლიეტუვაში, პოლონეთში, გერმანიასა და ინგლისში და ჩვენ ვმონაწილეობთ თანამშრომლობის ოთხ სხვადასხვა პროექტში. ჩვენი სტრატეგია იყო თანამშრომლობის განვითარება გრძელვადიან პერსპექტივაში იმ მოლოდინით, რომ თანამშრომლობის პროექტები წარმოშობდნენ დამატებულ ღირებულებას ჩვენი განვითარების ბრუნვის 5%-ის ოდენობით“ (Vestsjælland LAG, დანია).

უფრო დეტალური ინფორმაცია შეგიძლიათ იხილოთ ახალ სახელმძღვანელოში LEADER თანამშრომლობის შესახებ DG AGRI-დან და ENRD-ის ახალ სახელმძღვანელოში ტრანსნაციონალური თანამშრომლობის შესახებ.

LEADER-ის ქვეკომიტეტის მე-3 ფოკუს ჯგუფმა თანამშრომლობაზე აღმოაჩინა ოთხი ძირითადი სირთულე, რომელიც საყურადღებოა თანამშრომლობის ღონისძიების განხორციელებისას:

- ✦ გადაწყვეტილების მიღების განსხვავებული დროები და განსხვავებული ადმინისტრაციული წესები სხვადასხვა წევრ-სახელმწიფოებში
- ✦ განსხვავებული მოლოდინები ბენეფიციართა მიმართ LEADER-ის სტრატეგიის სხვადასხვა დოკუმენტში;
- ✦ თანამშრომლობაში ჩართული სხვადასხვა პარტნიორების ცვლადი საინფორმაციო საჭიროებები; და
- ✦ სირთულე ყველაზე შესაბამისი თემატური სფეროების იდენტიფიცირებაში, რაც საჭიროებს თანამშრომლობას.

„თანამშრომლობა გულისხმობს ერთობლივი მოქმედებების განხორციელებას სხვა ქვეყნის მინიმუმ ერთ სხვა სფეროსთან, გამოცდილების გაზიარებას და მისი როგორც ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ნაწილად და არა როგორც დამატებულ ელემენტად, აღქმას. ეს შეიძლება იყოს, მაგალითად, კონკრეტული პროექტის სიცოცხლისუნარიანობისთვის აუცილებელი კრიტიკული მასის მიღწევის გზა, ან დამატებითი ქმედებების წახალისების საშუალება, მაგ. LAG-ების მიერ სხვადასხვა რეგიონში განხორციელებული ერთობლივი მარკეტინგის აქტივობები. ურთიერთსწავლება თანამშრომლობის მთავარი პროგნოზირებადი შედეგია.“ (ENRD).

თომას მიულერი, LAG Sauwald-ის მენეჯერი - ავსტრია: [მოქმედი LEADER-ის ტრანსნაციონალური თანამშრომლობა და ქსელი \(2007-2013\)](#)

[ევროკავშირის განახლებული სახელმძღვანელო მითითებები სოფლად LEADER მიდგომის თანამშრომლობის აქტივობების განხორციელების პროგრამებში 2014-2020¹](#) (განახლდა 2017 წლის აპრილში)

ENRD TNC სახელმძღვანელო, სასარგებლო “ინსტრუმენტები”, LEADER თანამშრომლობის “Landscape” რომელშიც მოცემულია RDP წესები და კრიტერიუმები, ისევე როგორც სხვა ინფორმაცია, რომელიც ხელმისაწვდომია ENRD ვებ-გვერდის [LEADER თანამშრომლობის გვერდიდან](#)

FG 3 - [ლონისძიება „თანამშრომლობის“ განხორციელების ანგარიში](#)

1. ევროკავშირის სხვა ენაზე გამოცემული ვერსიები ასევე ხელმისაწვდომია ENRD LEADER-ის თანამშრომლობის გვერდის განყოფილებაში „სასარგებლო დოკუმენტები“.

პროექტის ეფექტური შემუშავება და შერჩევა

მიმოხილვა

რატომ არის პროექტის ეფექტური შემუშავება და შერჩევა LEADER პროცესის ასეთი მნიშვნელოვანი ნაწილი? ერთი შეხედვით შესაძლოა ცხადი იყოს, რომ LAG-ები საპროექტო აქტივობებით მიაღწევენ თავიანთ მიზნებს, მაგრამ ეს LAG-ების მიერ მხოლოდ პროექტის შემუშავებისა და შერჩევის ეფექტური პროცესების მეშვეობით ხდება შესაძლებელი. ისინი მხარს უჭერენ იმ პროექტებს, რომლებიც ყველაზე მეტად უწყობს ხელს მათი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის (LDS) მიზნების მიღწევას. სასურველი შედეგების მისაღწევად საჭიროა სწორი პროექტების შერჩევა.

ამიტომ, სტრატეგიის განსახორციელებლად პროექტების შერჩევა ერთ-ერთ ყველაზე მნიშვნელოვანი სტრატეგიულ ფუნქციას წარმოადგენს, რომლებსაც LAG ახორციელებს და, როგორც ასეთი, სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რომ იგი ზედმინევით მოდიოდეს თანხვედრაში ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიასთან. არსებობს ოთხი ძირითადი ელემენტი, რომლებიც წინ უძღვის პროექტის შერჩევის გადანაცვტილებას:

- ✦ პროექტების „გამოცოცხლება“ და განვითარების გზა;
- ✦ განაცხადის გაკეთების პროცესი;
- ✦ შერჩევის კრიტერიუმები; და
- ✦ შეფასების პროცესი.

პროექტის სისრულეში მოყვანა და განვითარება სტრატეგიული პროცესია. პროექტების შემუშავების გზამ შეიძლება ძალზედ მნიშვნელოვანი გავლენა იქონიოს წარმოდგენილი პროექტების ტიპსა და ხარისხზე და მათ შესაძლებლობებზე განახორციელონ თქვენი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნები. ამიტომ LAG-ებმა უნდა შეიმუშავონ და გამოიყენონ პროექტის განვითარების პროცესი, რომელიც ხელს შეუწყობს და მხარს დაუჭერს პროექტების ტიპებს, რომელთა განხორციელებაც შესაძლებელია მათი პრიორიტეტები.

შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა უნდა მოხდეს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელების გეგმაში და უნდა შეესაბამებოდეს და

პირდაპირ იყოს დაკავშირებული ტერიტორიის ანალიზთან და ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ინტერვენციის ლოგიკასთან, SMART² მიზნებთან და შემოთავაზებული მონიტორინგისა და შეფასების მაჩვენებლებთან. ეს მოიცავს როგორც ტექნიკურ, ასევე ხარისხობრივ კრიტერიუმებს.

შეფასების კრიტერიუმების განსაზღვრა უნდა მოხდეს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელების გეგმაში და უნდა შემუშავდეს ისე, რომ უზრუნველყოს კარგად ინფორმირებული, ობიექტური და ყურადღებით გააზრებული გადაწყვეტილების მიღება მკაცრი და გამჭვირვალე პროცედურის მეშვეობით. გამჭვირვალობის ინტერესებიდან გამომდინარე, შეფასების კრიტერიუმები ხელმისაწვდომი და გასაგები უნდა იყოს პოტენციური განმცხადებლებისთვის.

განაცხადის და შერჩევის პროცედურის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა უაღრესად მნიშვნელოვანია ადგილობრივი აქტორების მოტივაციისა და ნდობის შენარჩუნებისათვის. განაცხადის და გადაწყვეტილების მიღების პროცედურები და კრიტერიუმები უნდა იყოს ძალზედ მკაფიოდ ჩამოყალიბებული განაცხადის მასალებში და ნებისმიერ ასოცირებულ საჯარო ხასიათის დოკუმენტებში სადაც ამის შესაძლებლობა არსებობს, პერსონალმა უნდა უზრუნველყოს კრიტერიუმების და პროცედურების შესახებ მაქსიმალური ინფორმაციის მიწოდება განმცხადებლებისათვის. ამას გარდა, უმნიშვნელოვანესია რომ LAG გააკეთოს ის, რასაც იგი ამბობს, რომ გააკეთებს და ნათლად განუმარტოს ეს განმცხადებლებს.

მაგალითი შოტლანდიიდან (დიდი ბრიტანეთი): [მრავალსაფეხურიანი საპროექტო განაცხადი და უწყვეტი მონიტორინგის სქემა](#)

მაგალითი საბერძნეთიდან: [მკაფიო წესები და მეთოდოლოგიები სხვადასხვა სექტორის ჩართულობის უზრუნველსაყოფად ადგილობრივი სტრატეგიებში.](#)

2. სპეციფიკური, გაზომვადი, მიღწევადი, რეალისტური და დროში გაწერილი (SMART): პ. დრიუკერი.

სტრატეგიული პროექტის სისრულეში მოყვანა და განვითარება: განხორციელების და სტრატეგიის დაკავშირება

მას შემდეგ, რაც LAG დაამტკიცებს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას და გადავა მისი ამოქმედების ფაზაზე, შემდეგი ნაბიჯი განვითარების პროცესში არის პროექტების მომზადება და შერჩევა, რომლის მეშვეობითაც წარმოდგენილი იქნება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია.

როგორ უზრუნველყოფს LAG „სწორი“ პროექტების ინიცირებას, შემუშავებას და შერჩევას, რომლებიც არა მხოლოდ თანმიმდევრულია, არამედ ყველაზე მეტად ხელს შეუწყობს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნების მიღწევას? როგორ შეუძლია LAG-ს წარმატებული პროექტების განვითარება? რა ძირითადი ფაქტორებია გასათვალისწინებელი? რა ინსტრუმენტების გამოყენება არის შესაძლებელი?

ცხადია და ლოგიკურია, რომ ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი ამ პროცესს ისე წარმართავს, რომ შეარჩევს სწორი სახის განაცხადებს და პროექტის განვითარება მიჰყავს წარმატებული პროექტებისკენ, რომლებიც შეესაბამება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის პრიორიტეტებს.

მუშაობა მოთხოვნის შესაბამისად

პირველი, რაც LAG-მა უნდა გაითვალისწინოს, არის კონტექსტი, რომლის ფარგლებშიც მიმდინარეობს პროექტების შემუშავება; არ არის აუცილებელი რომ პროექტის მოთხოვნა აუცილებლად ემთხვევოდეს LAG-ისა და მისი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნებს.

შეიძლება არსებობდეს მაღალი მოთხოვნა, მაგრამ არ დაემთხვეს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას ან მის მიზნებს, მაგ. შეუსაბამო ან ზოგადი პროექტები, რომლებსაც არ გააჩნიათ სტრატეგიული მიზნები ან კავშირები ადგილობრივ განვითარების სტრატეგიასთან. ასეთ შემთხვევაში LAG-მა უნდა იმუშაოს განმცხადებლებთან, მოახდინოს მათი ინფორმირება, ნახალისება და წარმართვა, სტიმულირება „სწორი“ ტიპის წინადადებების წარმოსადგენად და აქტიური მხარდაჭერა აღუთქვას მათ განვითარებაში.

შეიძლება სახეზე იყოს პროექტების დეფიციტი, ინიციატივის და მოტივაციის ნაკლებობა მაგ. სადაც არის ეკონომიკური ხასიათის სირთულეები და დაბალანსებული დაფინანსების დეფიციტი. აქ LAG-ს შეუძლია ძირითადი აქცენტი გააკეთოს მცირე მასშტაბის პროექტებზე, რომლებიც მას „სწრაფ გამარჯვებას“ მოუტანს, წაახალისებს მხარდაჭერას, რომლებსაც შეუძლიათ სწრაფად გარდაიქმნან ქმედებებად, შედეგებად და ადგილობრივ იმპულსად.

LAG-ისა და პროექტის ინიციატორების პერსპექტივიდან საუკეთესო იდეების მიწოდება შეიძლება ყველაზე რთული აღმოჩნდეს, რამდენადაც ინოვაციური პროექტები უფრო რთული და კომპლექსური შეიძლება აღმოჩნდეს და ნაკლებად იყოს საინტერესო ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეებისთვის. ისინი ხშირად გულისხმობენ კავშირებს სხვა იდეებთან ან ინიციატივებთან, ახალთან კონტექსტში, და ეს ყველაფერი ზრდის მიწოდების სირთულეს.

მაშასადამე, ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიისა და მისი მიზნებისა და შერჩევის კრიტერიუმების ადრესატებისთვის მიწოდება მთავარ აქტივობას წარმოადგენს LAG-ებისთვის შესაბამისი და კარგი ხარისხის პროექტების გენერირების და მისი მიზნების განხორციელების საქმეში.

“სწორი” პროექტების გენერირება

არსებობს ორი ძირითადი მიდგომა, რომელიც LAG-ებს შეუძლიათ გამოიყენონ პროექტების გენერირებისას: პროაქტიული ან რეაქტიული (თუმცა, რეალობაში, ბევრი იქნება ამ ორს შორის).

პროექტის განვითარებისა და განვითარების აქტორების აქტიური მხარდაჭერა წარმოადგენს იმ ერთ-ერთ მთავარ ფაქტორს, რომელიც განასხვავებს LEADER-ს და სხვა ტერიტორიული განვითარების ინიციატივებს უფრო ფართოდ მიღებული მიდგომებისგან. ამრიგად, საერთო მიდგომის ქრილში უპირატესობა ენიჭება პროაქტიულობას, განსაკუთრებით მის მიერ განხორციელებული პროექტების ხარისხზე დადებითი ეფექტის გამო, რის შედეგადაც ხდება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ისევე როგორც პროექტების შესახებ ცნობიერების ამაღლება და შემდგომში მათი განხორციელებისთვის მხარდაჭერის უზრუნველყოფა.

ინფორმაციის მიწოდება, რაც არ უნდა ამომწურავი ხასიათის იყოს იგი, შესაძლოა არ იყოს საკმარისი იმისათვის, რომ შეიქმნას ძლიერი სტრატეგიული

პროექტები. LEADER პროცესის ამ ნაწილს სჭირდება ძლიერი, სტრატეგიული და აქტიური მენეჯმენტი იმისათვის რომ მოხდეს კარგი ხარისხის პროექტების გამოვლენა და შერჩევა. გარდა ამომწურავი ინფორმაციისა და კომუნიკაციისა, მისაღებია არსებული ინსტრუმენტების სპექტრის გამოყენებაც, რომელთა მეშვეობითაც LAG-ები მოახდენენ სტრატეგიული პროექტის განვითარების მხარდაჭერას. ესენია:

- ✦ სექტორების ან სფეროების შერჩევა და ამისათვის სამუშაო ჯგუფების შექმნა;
- ✦ კონკრეტული საჭიროებების ან გამოწვევების მქონე კონკრეტული ჯგუფების შექმნა და მათი ცვლილებების ინიცირებაში დახმარება;
- ✦ პოტენციალის განვითარება, ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების საჭიროებების იდენტიფიცირება, ტრენინგის შემუშავება და უზრუნველყოფა ამ საჭიროებების დასაკმაყოფილებლად და პროექტის დაწყების და განვითარებისთვის ხელშეწყობა;
- ✦ შესაძლებლობების უზრუნველყოფა, პირდაპირ ან ირიბად, შესაძლოა საჭირო გახდეს ადამიანების Leader-ის საქმიანობაში ჩართულობისთვის, სანამ ისინი განავითარებენ საკუთარ შესაძლებლობებს, იმუშავენ ადგილობრივ საზოგადოებასთან, რჩევების და ტექნიკური დახმარების სახით მხარდაჭერას აღუთქვამენ ადგილობრივი მოსახლეობას განვითარების ყოველ ეტაპზე. გრძელვადიან პერსპექტივაში ეს ხელს შეუწყობს შესაძლებლობების განვითარებას თუმცა შესაძლოა საჭირო გახდეს გარკვეული სახის მიმდინარე მხარდაჭერის აღმოჩენა იმ ელემენტებისთვის, რომლებსაც არ გააჩნიათ ადგილობრივი საზოგადოების კომპეტენცია;
- ✦ უშუალოდ პროექტის შემუშავება, LAG-ს თავად შეუძლია აირჩიოს სტრატეგიული პროექტების შემუშავება, მაგ. შეარჩიოს გამორჩეული ან სადემონსტრაციო პროექტი, კონკრეტულ ხარვეზზე ან საჭიროებაზე მიზანმიმართულად სამუშაოდ ან შექმნას საფუძვლი, რომელიც შემდგომში გამოყენებულ იქნას სხვა საპროექტო აქტივობების შემუშავებისათვის.

ეს წინასწარი შერჩევის მხარდაჭერა უაღრესად მნიშვნელოვანია იმისთვის, რომ დარწმუნდეთ, რომ შერჩეული პროექტები შესაბამისობაში მოდის მიზნებთან, რადგან წარმატებული პროექტები ხელს უწყობენ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელებას და წარმოადგენს ადგილობრივი განვითარების ქვაკუთხედს.

მაგალითი „Mireille Groot Koerkamp-დან: [ჰოლანდიური LAG აღწერს, თუ როგორ ხდება შესაძლებლობების განვითარება და ტრენინგი განკუთვნილია ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ყველა დაინტერესებული მხარისთვის.](#)

განაცხადის შეტანის პროცესი

საპროექტო განაცხადის შემუშავებისა და შერჩევის ორი ძირითადი მიდგომა არსებობს:

- ✦ კონკურსის, საპროექტო განაცხადების მიღების გამოცხადება, რასაც მოჰყვება პროექტის შემუშავება და მხარდაჭერის აქტივობები და ფაქტობრივი შერჩევის პროცესი; ან
- ✦ LAG-ის მიერ პირდაპირი განხორციელება და სისრულეში მოყვანა (ან მათი სახელით მესამე მხარის მიერ).

აქ საქმე გვაქვს პირველ მიდგომასთან, საპროექტო განაცხადების მიღების სტანდარტულ მიღებასთან. იმისათვის რომ მოხდეს პროექტებზე კონკურსის გამოცხადება LAG-ებმა უნდა განსაზღვრონ თუ რომელი მეთოდი შეესაბამება ყველაზე მეტად მათი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას და გამოიყენონ ქვემოთ მოყვანილი მეთოდებიდან ერთ-ერთი:

- ✦ პროექტების ერთჯერად მიღება კონკრეტული პერიოდის დასაწყისში;
- ✦ მიმდინარე პროცესი პროექტების მიღების ღია პერიოდით; ან
- ✦ მთელი პერიოდის განმავლობაში კონკურსის რეგულარული ინტერვალებით გამოცხადება.

პირველ ორ შემთხვევაში პროექტების შერჩევა, როგორც წესი, ხდება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიაში ასახული შერჩევის კრიტერიუმების შესაბამისად, ხოლო მესამე შემთხვევაში კრიტერიუმები შეიძლება შეცვლილი იქნას პროექტების მიღების პერიოდებს შორის ინტერვალებში, ცვალებადი საჭიროებების ან საბიუჯეტო მოსაზრებების გათვალისწინებით.

ეტაპები

ზოგადად სასურველია ორეტაპიანი განაცხადის პროცესის გამოყენება. ინტერესის გამოხატვის ან პირველადი მოთხოვნის გამოყენება საბაზისო ინფორმაციისთვის შეიძლება დაგვეხმაროს შეუსაბამო ან შეუფერებელი წინადადებების გამოვლენაში და ძვირფასი დროის და რესურსების დაზოგვაში.

იმ პროექტებში, რომლებიც უარყოფილი იქნება ამ ეტაპზე, შეიძლება მოხდეს ცვლილებების შეტანა, რათა ისინი უკეთ მოერგოს ადგილობრივ განვითარების სტრატეგიის პრიორიტეტებს ან შეიძლება გადამისამართდეს მხარდაჭერის სხვა უფრო სათანადო წყაროებთან. წარმატებულ განმცხადებლებს ეს ფორმები ეხმარება LAG-ის და მისი პერსონალის ინფორმირებაში და მათ პროექტის განვითარების პროცესში ჩართვაში. შემდგომში მათ შეუძლიათ უზრუნველყონ ხელმძღვანელობა და მხარდაჭერა სრული განაცხადის შემუშავებაში.

მიზნების განსაზღვრა

ყველა შემთხვევაში LAG-მა შეიძლება შემოიღოს მიზნების განსაზღვრის მეთოდი, რაც შესაძლოა უკავშირდებოდეს:

- ✦ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის კონკრეტულ პრიორიტეტს ან მიზანს;
- ✦ ბენეფიციართა სხვადასხვა ჯგუფს;
- ✦ თემატურ პრიორიტეტებს მაგ. გარემო, ტურიზმი, დივერსიფიკაცია და ა.შ.
- ✦ კოლექტიურ პროექტებს;
- ✦ სხვადასხვა დონის მხარდაჭერას; და
- ✦ სხვადასხვა ზომის პროექტებს.

ბოლო ორ შემთხვევაში მნიშვნელოვანია პროექტის გადანყვეტილების მიღების პროპორციულობის პრინციპის გათვალისწინება.

კრიტერიუმების სახეები

საპროექტო განაცხადებთან დაკავშირებით არსებობს გადანყვეტილების მიღების კრიტერიუმების ორი ძირითადი ტიპი, რომელიც LAG-ებმა უნდა გაითვალისწინონ:

- ✦ განაცხადების დასაშვებობის შეფასების კრიტერიუმები;
- ✦ ხარისხობრივი შეფასებისა და განაცხადების დახარისხების კრიტერიუმები;

იქ, სადაც თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარება ხორციელდება სხვა ESI ფონდების ფარგლებში, არსებობს ძლიერი მოთხოვნა ფონდებსა და ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას შორის კოორდინაციაზე, რაც გულისხმობს ძლიერ ჰარმონიზაციას დასაშვებობის კრიტერიუმებს შორის.

დასაშვებობის კრიტერიუმები

სოფლის განვითარების პროგრამების ძირითადი დასაშვებობის კრიტერიუმები არის არსებითი კრიტერიუმები, რომლებსაც ყველა პროექტი უნდა აკმაყოფილებდეს იმისათვის, რომ იგი დაშვებულ იქნას შემდგომი ხარისხობრივი შეფასებისთვის. ჩვეულებრივ, ეს შეეხება დასაშვებ აქტივობებს, ბენეფიციარებს და ხარჯებს. ასეთი დასაშვებობის კრიტერიუმები ჩვეულებრივ ფასდება ტექნიკური გზით; არ მოქმედებს ზღვრული მნიშვნელობები და შეფასებას აქვს ამომწურავი სახე. ამ ელემენტების შეფასება შეიძლება განხორციელდეს მმართველი ორგანოს ან LAG-ის მიერ მიწოდების სისტემის შესაბამისად. უფლებამოსილების უზრუნველსაყოფად, ყველა შემთხვევაში, საბოლოო პასუხისმგებლობა ეკისრება მმართველ უწყებას.

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის სპეციფიკური დასაშვებობის კრიტერიუმები, როგორც წესი, უფრო მეტად ასოცირდება სტრატეგიის მიზანმიმართულობასთან ტერიტორიის, ბენეფიციარების ან მხარდაჭერილი აქტივობების ტიპების მიხედვით. ისინი ჩვეულებრივ გამოიყენება LAG-ის მიერ, რათა უზრუნველყოფილ იქნას პროექტის საქმიანობის შესაბამისობა ადგილობრივ განვითარების სტრატეგიასთან.

მნიშვნელოვანია, რომ დასაშვებობის კრიტერიუმები გამოყენებული იქნას რაც შეიძლება ადრეულ ეტაპზე განაცხადის შეტანის პროცესში. ეს კრიტერიუმები მკაფიოდ უნდა იყოს გადმოცემული საჯარო პუბლიკაციებში და განაცხადის მასალებში ისე, რომ ხალხმა იცოდეს წესები. შემდეგ პროექტები უნდა შემოწმდეს ამ წესებთან შესაბამისობისობაზე, იდეალურ შემთხვევაში, ინტერესის გამოხატვის ან პირველადი განაცხადის შეტანის ფორმით. ეს თავიდან აგვარიდებს პროექტის განვითარებაზე ამაოდ დახარჯულ ძალისხმევას და საჭიროების შემთხვევაში პროექტის წინადადებებში კორექტირებების შეტანის შესაძლებლობას მოგვცემს.

პროექტის განვითარების მუდმივი ხელმძღვანელობა და მხარდაჭერა აუცილებელ პირობას წარმოადგენს იმის უზრუნველსაყოფად, რომ განმცხადებლები სრულად დარჩნენ წინასწარ დადგენილი დასაშვებობის პარამეტრების ჩარჩოებში ან გაითვალისწინონ ელემენტები, როგორიცაა სავალდებულო ნებართვები, რომლებიც თავს იჩენს ხოლმე მოგვიანებით განვითარების პროცესში, და რომლებიც მოძიებულ უნდა იქნას პროექტის წარდგენამდე.

პროექტის შერჩევის კრიტერიუმები

LAG-სა და MA-ს შორის არსებობს ამოცანების მკაფიო გამიჯვნა. პროექტების ხარისხობრივი შეფასება წარმოადგენს LAG-ების პასუხისმგებლობას; ძირითად შემთხვევებში, LAG-ები იყენებენ შერჩევის კრიტერიუმებს მხოლოდ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიხედვით. MA-ს არ შეუძლია დაანესოს დამატებითი RDP შერჩევის კრიტერიუმები ადგილობრივის განვითარების სტრატეგიის დამტკიცების შემდეგ, წინააღმდეგ შემთხვევაში არსებობს რისკი, რომ ეს კრიტერიუმები ზეგავლენას მოახდენენ LAG-ის საბოლოო გადაწყვეტილებაზე.

2014-2020 CPR-ის მიხედვით LAG-ებს მოეთხოვებათ შეადგინონ, განსაზღვრონ და ჩამოაყალიბონ საკუთარი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის პროექტის შერჩევის კრიტერიუმები. პრაქტიკა ასევე გვიჩვენებს, რომ LAG-ები ასევე უნდა შეიცავდეს მათი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის სამოქმედო გეგმის შერჩევის კრიტერიუმებს. კრიტერიუმები ადაპტირებული უნდა იყოს ტერიტორიის სპეციფიკაზე და მათ უნდა შეაფასონ საპროექტო წინადადებების შესაბამისობა სტრატეგიასთან, მის სამიზნე ჯგუფებთან და მის მიზნებთან. ეს შეიძლება კიდევ უფრო დაიხვეწოს პროექტების მიღების პროცესში, რომლებიც უნდა შეიცავდეს კრიტერიუმებს, რომლებიც მორგებული იქნება ერთი ტიპის საქმიანობაზე, სფეროზე ან სამიზნე ჯგუფზე.

ამ კრიტერიუმებს უნდა შეეძლოს LAG-ის გადაწყვეტილების მიღების პროცესის ინფორმირება რაც გულისხმობს როგორც ხარისხობრივ ისე რაოდენობრივ შეფასებებს პროექტის მიზანშეწონილობის შესახებ. ამგვარი კრიტერიუმები შეიძლება გულისხმობდეს იმას თუ:

- ✦ რამდენად უწყობს ხელს პროექტი სტრატეგიის განხორციელებას და ავსებს იმ აქტივობებს, რომლებზეც სხვა რელევანტური ინიციატივები მუშაობენ;

- ✦ რამდენად პასუხობს პროექტი იდენტიფიცირებულ საჭიროებას და დადასტურებულ პერსპექტიულ მოთხოვნას; და
- ✦ ადგილობრივი შესაბამისობის და საჭიროებებთან შესაბამისობის ხარისხს.

იმისათვის, რომ LAG-ებმა ობიექტური შეფასება განახორციელონ ამ კრიტერიუმების გამოყენებით, აუცილებელია, რომ ისინი იყოს გაზომვადი და განმეორებადი და თანმიმდევრული.

მაგალითი ირლანდიიდან [„ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნების მარტივი გაზომვადობა“](#).

პროექტის გარდა შეფასებებისა პროექტის მიზანშეწონილობის შესახებ მისი პოტენციური წვლილისთვის ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნებში, ასევე აუცილებელია გავითვალისწინოთ არის თუ არა პროექტი რეალურად მიზანმიმართული. ეს მოითხოვს არსებითი ტექნიკური შემომწმებების დამატებით კომპლექტს, რომელიც უნდა ჩაატაროს ყველა LAG-მა და რომლის კრიტერიუმები უნდა დანესდეს. ესენი მოიცავს:

გარდა პროექტის მიზანშეწონილობის შესახებ შეფასებებისა და იმს სიკეთისა რაც პროექტმა შეიძლება პოტენციურად მოუტანოს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას, ასევე აუცილებელია განხილული იქნას არის თუ არა პროექტი რეალურად განხორციელებადი. ეს მოითხოვს არსებითი ტექნიკური შემომწმებების დამატებით კომპლექტს, რომელიც უნდა განახორციელოს ყველა LAG-მა და რისთვისაც უნდა დადგინდეს კრიტერიუმები. ესენი მოიცავს:

- ✦ აქვს თუ არა განმცხადებელს პრაქტიკული და ფინანსური შესაძლებლობები პროექტის განსახორციელებლად;
- ✦ აშკარად არის თუ არა დემონსტრირებული საგრანტო დახმარების საჭიროება; და
- ✦ რეალურია თუ არა დასახული მიზნები, ინდიკატორები და ეტაპები.

პროექტის შერჩევის კრიტერიუმების შემუშავება

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შერჩევის სპეციფიკური კრიტერიუმების შემუშავების მიზანია გადაწყვეტილების მიღების პროცესის

ოპტიმიზაცია, რომელიც ეხმარება LAG-ებს შეარჩიონ და მიიღონ შესაბამისი დაფინანსება იმ პროექტებისთვის, რომლებიც პოტენციურად უდიდეს წვლილს შეიტანენ თავიანთი სტრატეგიული პრიორიტეტების განხორციელებაში მიუკერძოებლად, თანმიმდევრულად და გამჭვირვალე წესით. აქედან გამომდინარე, პროცესი და კრიტერიუმები უნდა იყოს შემუშავებული და კოორდინირებული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიასთან და მასთან დაკავშირებულ განხორციელების გეგმასთან ერთობლიობაში. კრიტერიუმების შეთანხმება LAG-თან უნდა მოხდეს წინასწარ, მათ წარდგენამდე და განხორციელებამდე.

ინტერესის გამოხატვის ან წინასწარი შერჩევის პროცესის ეფექტური გამოყენება მნიშვნელოვნად ასტიმულირებს გადანაცვტილების მიღების პროცესს და ამეტაპზუმიშვნელოვანესია მკაფიო კრიტერიუმების არსებობა. როგორც წესი, ამ დროს უკვე წარმოადგენილი არის ხოლმე შერჩევის კრიტერიუმების გამარტივებული ვარიანტი, რომელიც წარმოადგენს ხოლმე სკრინინგის საფუძველს და უზრუნველყოფს უკუკავშირს და ინფორმაციას იძლევა პროექტის განვითარებისა და მხარდაჭერის შესახებ. ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის სპეციფიკური

შერჩევის კრიტერიუმები ჩვეულებრივ მოიცავს, მაგრამ არ შემოიფარგლება, შემდეგით:

- ✦ რამდენად უწყობს ხელს პროექტი სტრატეგიის მიზნების მიღწევას;
- ✦ რამდენად ავსებს პროექტი სხვა შესაბამისი ინიციატივების აქტივობებს;
- ✦ რამდენად პასუხობს პროექტი და შეესაბამება გამოვლენილ საჭიროებას;
- ✦ რამდენად არის პროექტი მხარდაჭერილი ფაქტობრივი ან პერსპექტიული მოთხოვნის მტკიცებულებით (მათ შორის არსებული საქმიანობის ადგილმდებარეობის შესაძლო შეცვლის შეფასება);
- ✦ შემოთავაზებული პროექტის ინტერვენციისა და მისი ადგილზე განხორციელების ადგილობრივი მიზანშეწონილობის ხარისხი და მეთოდი;
- ✦ პროექტის შედეგების ურთიერთშეესებადობა, ანუ რამდენად არის მათი მიღწევა დამოკიდებული LEADER-ის მხარდაჭერაზე;
- ✦ რეალისტური და გაზომვადი ეტაპებისა და მიზნების და მათთან ასოცირებული განხორციელების ინდიკატორების არსებობა;
- ✦ ფინანსური ღირებულება, ანუ შემოთავაზებული ხარჯების ბალანსი და LEADER მხარდაჭერის და მისაღწევი შედეგების შეფასება; (მაგ. სხვა ინიციატივებთან ან პროექტის სტანდარტთან შედარებით);

- ✦ შემოთავაზებული მიდგომის რეალისტურობის ხარისხი მისი ფიზიკური და ფინანსური განხორციელებადობის თვალსაზრისით, მისი სიცოცხლისუნარიანობა და განმცხადებლების მიერ მიწოდების შესაძლებლობა; და
- ✦ წინადადების მდგრადობა, როგორია მისი დასრულების, გაგრძელების თუ დასრულების სტრატეგია?

შერჩევის პროცესისა და კრიტერიუმების შემუშავების ერთ-ერთი წარმატებულ მიდგომას წარმოადგენს ამ საქმიანობის LAG-ის ქვეჯგუფისათვის დელეგირება.

პროპორციულობა

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შერჩევის კრიტერიუმების შემუშავებისას მნიშვნელოვანია, რომ LAG-ებმა მიიღონ ადეკვატური ანგარიში სხვადასხვა ტიპის დამასშტაბის პროექტებზე, პროექტების განმცხადებლებზე და იმ ფინანსური მხარდაჭერის ოდენობაზე, რისი მოპოვებაც სურთ. ამას დიდი მნიშვნელობა ენიჭება მცირე მასშტაბის აქტივობებისათვის ან ბენეფიციარებისთვის, კერძოდ, თუ წაყენებული მოთხოვნები ძალზედ მაღალია, ამან შესაძლოა გადანონოს პოტენციურ სარგებელს და გახდეს ხელის შემშლელი ფაქტორი. რა თქმა უნდა, უნდა არსებობდეს ბალანსი კატეგორიულობასა და აუცილებელ ანგარიშვალდებულებას შორის.

კრიტერიუმებმა LAG-ებს უნდა მისცეს საშუალება გამოიყენონ პროპორციულობის პრინციპი გადანაწევრების მიღებისას, რომლებშიც კრიტერიუმები ისე იქნება შემუშავებული და დანერგილი, რომ LAG-ებს საშუალება მიეცემათ დახვეწონ განხორციელება მათი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგია პრიორიტეტების შესაბამისად. მაგალითად, მცირე პროექტების შემთხვევაში, LAG-ებს შეუძლიათ განიხილონ ქვედა ზღვრის დადგენა ან შეცვლილი ან დიფერენცირებული კრიტერიუმების ნაკრების შემოღება.

შერჩევის სხვადასხვა კრიტერიუმებზე განთავსებული ტვირთი ასევე შეიძლება განსხვავდებოდეს აპლიკაციის სხვადასხვა მაშტაბისა თუ ტიპს შორის, მაგ. მცირე განაცხადებისთვის საჭირო მტკიცებულებების რაოდენობასთან დაკავშირებით. პროპორციულობა ასევე შეიძლება განხილული იქნას კრიტერიუმების გამოყენების კონტექსტში, მაგ. სიზუსტის ან მოქნილობის ხარისხის თვალსაზრისით, რომელიც გათვალისწინებულია კრიტერიუმებში და მათ გამოყენებაში.

გაზომვადობა

შერჩევის კრიტერიუმების შემუშავებისას LAG-ებმა უნდა განიხილონ, თუ როგორ მოხდება მათი პრაქტიკაში გამოყენება, ანუ როგორ მოხდება შეფასება გადანაცვეტილების მიღების პროცესში. საერთო მიდგომები ითვალისწინებს პროექტებისთვის ქულების მინიჭებას საკონტროლო სიების ან მატრიცების შესრულებისათვის, ეს გულისხმობს LAG-ების მიერ კრიტერიუმებისათვის მნიშვნელობების მინიჭებას. იმისთვის, რომ უზრუნველყოფილი იყოს გადანაცვეტილების დასაბუთებისთვის აუცილებელი მტკიცე საფუძველი, კრიტერიუმები ყურადღებით უნდა შემუშავდეს განაცხადების შეფასების მეთოდის მიხედვით.

ამრიგად, LAG-ებმა კრიტერიუმების შემუშავებისას უნდა გაითვალისწინონ მათი:

- ✦ გამოყენებადობა; მათი შესაბამისობა და პრაქტიკული გამოყენება პროექტებთან მიმართებაში;
- ✦ თანმიმდევრულობა; კრიტერიუმებმა უნდა შეაფასონ პროექტები ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის პრიორიტეტებთან და სასურველ შედეგებთან მიმართებაში;
- ✦ განმეორებადობა; მრავალჯერადი გამოყენების მიმართ ეფექტური გამოყენებისა და შეფასების შესაძლებლობა;
- ✦ კავშირები ინდიკატორებთან; როგორც საფუძველი, რომლის მიხედვითაც შეფასდება პოტენციური ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიღწევები; და
- ✦ გადანაცვეტილების მიღება; როგორ უნდა მოხდეს მათი გამოყენება პრაქტიკაში.

პროექტის შერჩევა

პროექტის შერჩევის პროცესში არსებობს ბევრი საკვანძო პუნქტი როგორიცაა, მიზნები, პრინციპები, უწყებები და პიროვნებები, რომლებზეც საუბარი გვქონდა ამ დოკუმენტის წინა ნაწილში. ამ ნაწილში განვიხილავთ პროექტის შერჩევის რამდენიმე დამატებით სპეციფიურ პუნქტს, რომელიც შეავსებს ზოგიერთ ზემოთ მოყვანილ მათგანს.

ინფორმაციის მიწოდება კრიტერიუმების შესახებ

ინფორმაციის მიწოდება, რაც არ უნდა კარგი და მოცულობითი იყოს იგი, შეიძლება საკმარისი არ აღმოჩნდეს ძლიერი სტრატეგიული პროექტების გენერირებისთვის. LEADER პროცესის ეს ნაწილი საჭიროებს ძლიერ, სტრატეგიულ და აქტიურ მენეჯმენტს ხარისხიანი პროექტების გამოვლენის მიზნით.

მასალები ისე უნდა იყოს შედგენილი, რომ მათ უნდა მიიყვანონ განმცხადებლები ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მიზნების, პროცესისა და გამოყენებადი კრიტერიუმების გაგებამდე. პროექტის განვითარების, ინფორმაციის გავრცელების და მხარდაჭერისას, სადაც ეს შესაძლებელია, პერსონალი უნდა ცდილობდეს უზრუნველყოს, რომ ეს პროცედურები და კრიტერიუმები მკაფიოდ არის გაგებული ადრესატების მიერ.

განაცხადის პროცედურის გამჭვირვალობის უზრუნველყოფა უაღრესად მნიშვნელოვანია ადგილობრივი აქტორების მოტივაციისა და ნდობის შესანარჩუნებლად. აქედან გამომდინარე, ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მენეჯმენტის ღონისძიებები მკაფიოდ უნდა ასახავდეს როგორც შერჩევის კრიტერიუმებს, ასევე პროცესს, რომლის მეშვეობითაც მოხდება მათი გამოყენება. ეს უნდა იყოს ძალიან მკაფიოდ ასახული განაცხადის მასალებში და მასთან დაკავშირებულ პუბლიკაციებში.

მიუხედავად იმისა, რომ თავად პროცედურები მნიშვნელოვანია, ისინი ასევე უნდა იქნას გამოყენებული პრაქტიკაში; მნიშვნელოვანია, რომ LAG-მა გააკეთოს ის, რასაც ამბობს რომ გააკეთებს და მკაფიოდ განუმარტოს ეს განმცხადებლებს. ეფექტური უკუკავშირი მნიშვნელოვანია პროექტის შესახებ ინფორმაციის გამავრცელებლებისთვის, რათა მათ გააუმჯობესონ ან შეცვალონ თავიანთი წინადადებები ან გაიგონ, რატომ შეიძლება იყოს სხვა პროგრამა ან მიდგომა უფრო პრიორიტეტული მათთვის LEADER-თან შედარებით. აქ გასათვალისწინებელია ორეტაპიანი განაცხადის პროცესის გამოყენება.

შერჩევის პროცესში: როდის უნდა იქნას გამოყენებული შერჩევის კრიტერიუმები, რა სახით და ვის მიერ?

შერჩევის კრიტერიუმები გამოიყენება პროცესის ყველა ეტაპზე, ისინი წარმოადგენენ პროექტის განხორციელების, წინასწარი შერჩევის, შემუშავებისა და შერჩევის პროცესის ფუნდამენტურ ელემენტს, ასევე წარმოადგენს

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავების პროცესის ნაწილს. ისინი წარმოადგენენ სასიცოცხლო კავშირს პროექტის ქმედებებსა და ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიას, საჭიროებებსა და მიღწეულ შედეგებს შორის. ისინი არიან საკვანძო მენეჯმენტის ინსტრუმენტი LAG-ისთვის, რათა ამ უკანასკნელმა წარმართოს მისი სტრატეგიის მიწოდება და განხორციელება. ამიტომ მათი გამოიყენება უნდა მოხდეს არა მხოლოდ LAG-ის მიერ გადანაცვეტილების მიღებისას, არამედ განმცხადებლების და LAG-ის თანამშრომლების მიერ მთელი პროცესის განმავლობაში.

საბოლოო ჯამში, კრიტერიუმები იძლევა გადანაცვეტილების მიღების საფუძველს, იმის შესახებ თუ რომელი პროექტების მხარდაჭერა იქნება მიზანშეწონილი და რა მოცულობით. LAG-ები იყენებენ გადანაცვეტილების მიღების სხვადასხვა პროცესს და, შესაბამისად, კრიტერიუმების გამოყენებაც მოხდება სხვადასხვა გზით. ზოგიერთი ოფიციალურად შეიტანს ამ ქულებს ან ხმებს მატრიცაში ან შაბლონში; სხვებმა შეიძლება განიხილონ პროექტები კრიტერიუმებთან შესაბამისობის კუთხით და მიაღწიონ კონსენსუალურ შეხედულებას. ზოგიერთ შემთხვევაში, კრიტერიუმების ანალიზმა შეიძლება გამოიწვიოს რეკომენდაციების ან პირობების გამოყენება პროექტებისთვის მხარდაჭერის გამოცხადებამდე.

როგორც არ უნდა იყოს გამოყენებული გადანაცვეტილების მიღების პროცესი, უნდა მოხდეს მისი წერილობითი ფორმით დაფიქსირება რათა უზრუნველყოფილი იყოს აუდიტორული მტკიცებულება, რომელიც გაამართლებს მიღებულ გადანაცვეტილებას. ეს იქნება მტკიცებულება იმისა, რომ პროექტის შერჩევის კრიტერიუმები გამოყენებული იყო მტკიცე, განმეორებადი და თანმიმდევრული და რომ აღნიშნული პროცედურები, მაგ. ინტერესთა კონფლიქტი ან LAG-ის გადანაცვეტილების მიღების კვორუმი დაბალი იყო.

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხორციელების მთელ პროცესში შერჩევის კრიტერიუმების შემუშავებით და მიზნებთან და ინდიკატორებთან დაკავშირებით, გაძლიერებულია LAG-ის უნარი, აკონტროლოს ცალკეული პროექტების პროგრესი და მათი წვლილი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიაში. ეს უზრუნველყოფს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის პროგრესის მუდმივი განხილვის საფუძველს და, საჭიროების შემთხვევაში, შეიძლება უზრუნველყოს კრიტერიუმების მოდიფიკაციის მიზნობრიობის დასაბუთება, გამჭირვალების პრინციპის დაცვით, წარმოშობილი საჭიროებების და აღსრულებასთან დაკავშირებული საკითხების მოგვარების მიზნით.

განაცხადების დახარისხება

LAG-ის პროექტების შეფასების პროცესი უნდა მოიცავდეს სტრუქტურირებული დახარისხების სისტემას, რომელიც მოიცავს როგორც ხარისხობრივ, ასევე რაოდენობრივ ასპექტებს. ეს შეიძლება გამოყენებულ იქნას განაცხადების ზღვრების მიხედვით განსახილველად ან როგორც დახარისხებისა და შედარების საშუალება. ფართოდ გამოყენებული მოდელის მიხედვით თითოეულ პროექტს შერჩევის კრიტერიუმისთვის ენიჭება ქულა ანუ ხდება მისი დახარისხება, რაც იმაზე მიუთითებს, თუ რამდენად განხორციელებადია პროექტი ან რამდენად აკმაყოფილებს თითოეულ კრიტერიუმს. ქულა შეიძლება იყოს პერსონალის სავარჯიშო, რომელიც შემდგომ განიხილება და დადასტურდება გამგეობის ან პროექტის შეფასების ქვე-კომიტეტის მიერ ან ეს შეიძლება გაკეთდეს (და ხშირად ასეც ხდება) უშუალოდ მათი წევრების მიერ. ამ ტიპის მიდგომა შეიძლება უფრო საჭირო გახდეს პროგრამის პერიოდის შემდგომ ეტაპებზე, როდესაც რესურსები მწირი ხდება და დამტკიცების ზღვარი გარდაუვლად იზრდება.

თემატური განაცხადების მიღების გამოცხადება

ბევრ LAG-ს აქვს უწყვეტი პროცესი საპროექტო განაცხადების მისაღებად და ასევე ხდება პროექტის უწყვეტ რეჟიმში (შესაძლოა ყოველთვიურად) შეფასება და გადაწყვეტილების მიღების რიტმი. ეს ართულებს განაცხადების ხარისხის სხვადასხვა შეფასების კრიტერიუმებით შედარებას. პრობლემის შემსუბუქება შესაძლებელია აპლიკაციების შესახებ თემატური მოწოდებების ორგანიზებით, განსაკუთრებით ისეთ თემებზე, სადაც რესურსები მწირია და მხოლოდ რამდენიმე პროექტია შესაძლებელი პროგრამირების მთელი პერიოდის განმავლობაში ან მოგვიანებით განხორციელების პერიოდში, მაგ. ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის განხილვის შემდეგ.

მიზანშეწონილობისა და რისკის შეფასება

ბევრი საპროექტო განაცხადი მშვენივრად გამოიყურება ქალაქებზე, მაგრამ განაცხადების ავტორებს ან განმცხადებელ ორგანიზაციებს უბრალოდ არ შესწევთ უნარი განახორციელონ იგი. LAG-ის თანამშრომლების მოვალეობაა შეისწავლონ და გააანალიზოს განმცხადებლების ისტორია, განხორციელონ მარტივი მიზანშეწონილობის ან რისკის ანალიზი და ამის შესახებ მოახსენონ LAG-ის გამგეობას გადაწყვეტილების მისაღებად. ქვემოთ მოყვანილი საკითხები ყურადსაღებია და ასევე შეიძლება საჭირო გახდეს მათი წარმოდგენა პროექტის განაცხადის დანართის სახით:

- ✦ ყველაზე განახლებული მოგება-ზარალის ანგარიში, ბალანსი და გამცხადებლის წლიური ანგარიში;
- ✦ ფულადი სახსრების ლიკვიდობისა და პროექტის ფულადი ნაკადების მართვის უნარის დამადასტურებელი საბუთი;
- ✦ პერსონალის (მათ შორის სპეციფიკური უნარების) და სხვა რესურსების მტკიცებულება, რომელიც ხელს შეუწყობს პროექტის განხორციელებას;
- ✦ ცნობები და ვალდებულებები პროექტის პარტნიორებისგან;
- ✦ დღგ-ს სტატუსი;
- ✦ სარეგისტრაციო დოკუმენტი, დებულება და ხელმოწერის უფლებამოსილი პირები განმცხადებელ ორგანიზაციაში;
- ✦ შეხვედრის ოქმი, სადაც ორგანიზაციამ მიიღო გადაწყვეტილება LEADER-ის დაფინანსებაზე განაცხადის შეტანის შესახებ;
- ✦ წინა საჯაროდ მხარდაჭერილ განვითარების პროექტებში მონაწილეობის დამადასტურებელი საბუთი (ასეთის არსებობის შემთხვევაში);
- ✦ საჭიროების შემთხვევაში სამშენებლო ან გარემოსდაცვითი სამუშაოების ნებართვა შესაბამისი ორგანოებისგან; და
- ✦ საჭიროების შემთხვევაში ქირავნობის ხელშეკრულება ან ქონების საკუთრების დამადასტურებელი საბუთი სამშენებლო და გარემოსდაცვით პროექტებში.

მოქნილობის აუცილებლობა

ინოვაციების მხარდაჭერა საჭიროებს რისკებისადმი ტოლერანტული გადაწყვეტილებების მიღებას. ზოგჯერ საუკეთესო იდეები სრულიად მოულოდნელად ჩნდება: მათ წინასწარ ვერავინ წარმოიდგენდა. LEADER-ის სტრატეგიები და მათთან ასოცირებული პროცესები უნდა იყოს საკმარისად მოქნილი, რომ მოიცვას ყველაზე ინოვაციური საპროექტო იდეებიც კი - რა თქმა უნდა, მას შემდეგ რაც შეამოწმებთ, რომ ისინი სამართლებრივი თვალსაზრისით შეესაბამება სოფლის განვითარების ეროვნულ პროგრამას.

მაგალითი ფინეთიდან: პროექტის შეფასების ფორმა, რომელსაც იყენებს Joutsen Reitti LAG

პროექტის შეუფერხებლად განხორციელების უზრუნველყოფა

სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია არსებობდეს მხარდაჭერა პროექტის იდეას, შერჩევასა და საპროექტო მოქმედებას გადასვლას შორის. წარმატებულმა LAG-ებმა გააცნობიერონ ეს და განავითარონ ეს პროექტები, გააუმჯობესონ მათი შესაბამისობა ან მორგება ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიასთან მათ რეალიზმთან და აღსრულებასთან ერთად. ყველა კარგ პროექტს სჭირდება დრო განვითარებისთვის და LAG-ებმა ეს უნდა ჩართონ თავიანთ ანიმაციაში, განაცხადის და გადაწყვეტილების მიღების პროცესებში, თუ ეს მაღალი ღირებულების პროექტები წარმატებას მიაღწევენ.

პროექტის კურირება

LEADER-ის LAG-ის გამგეობის მიერ პროექტის დამტკიცების შემდეგ, ის არ უნდა დარჩეს მარტო მისი განხორციელების პროცესში. პროექტების და მათ განმახორციელებლების კურირება და მხარდაჭერა პროექტის პირველი იდეიდან ბოლო გადახდის განაცხადამდე LAG-ის მთავარ ამოცანას წარმოადგენს.

საინფორმაციო პაკეტი პროექტის მენეჯმენტის შესახებ

ბევრი LAG უგზავნის საინფორმაციო პაკეტს პროექტის ყოველდღიური მენეჯმენტის მოვალეობების შესახებ პროექტის განმახორციელებლებს პროექტის დამტკიცებისთანავე. საინფორმაციო პაკეტი შეიძლება იყოს ფაილის ფორმატში, რომელიც ასევე შეავსებს პროექტის დოკუმენტაციას, სათაურით ჩანართებით, სადაც მითითებული იქნება ინფორმაცია და დოკუმენტები, რომელთა წარდგენა აუცილებელია ხელისუფლების ორგანოების შესაძლო აუდიტის ვიზიტების დროს.

იყავით ხელმისაწვდომი!

LAG-ის პასუხისმგებელი პერსონალი რაც შეიძლება ხშირად ესწრება პროექტის დონის შეხვედრებს. ყველაზე მნიშვნელოვანი არის პირველი შეხვედრა, სადაც, მაგალითად, პროექტის ფინანსური პროცედურების შეთანხმება ხდება. ამ შეხვედრებზე დასწრებით და LEADER-ის დაფინანსების პირობების განმარტებით, LAG-ის თანამშრომლებს შეუძლიათ აღკვეთონ

განმცხადებლის არასწორი ნაბიჯები პროექტის მართვაში. ასევე სასარგებლოა, თუ LAG-ის თანამშრომლები ადვილად ხელმისაწვდომები იქნებიან შეხვედრებს შორის ტელეფონით ან ელექტრონული ფოსტით, რათა უპასუხონ პროექტის განმახორციელებლების ნებისმიერ გადაუდებელ შეკითხვას.

პროექტის შედეგების შეფასება და დოკუმენტირება

არსებობს მთელი რიგი სახელმძღვანელო მითითებები და მოხსენებები, რომლებიც მომზადებულია LEADER-ის მონიტორინგისა და შეფასების თემაზე. ჩვენ რამდენიმე მათგანს მივუთითეთ ქვემოთ, რომლებიც შეიძლება გამოგადგეთ.

- ✦ LEADER/CLLD-ის დამატებული ღირებულების ჩვენება შეფასების გზით, კარგი პრაქტიკის სემინარის სრული ანგარიში, რომელსაც მასპინძლობს ევროპული შეფასების დახმარების ცენტრი სოფლის განვითარებისთვის, აქ.
- ✦ CLLD-ის შეფასება: სახელმძღვანელო LAG-ებისთვის და FLAG-ებისთვის, რომელიც თანაავტორია FAME-ს (მეთევზეობის და აკვაკულტურის მონიტორინგი და შეფასება) და FARNET-ის მხარდაჭერის განყოფილება; აქ
- ✦ სახელმძღვანელო მითითებები: LEADER/CLLD-ის შეფასება, მომზადებული ევროპის შეფასების დახმარების ცენტრის მიერ სოფლის განვითარებისთვის, აქ.
- ✦ LEADER/CLLD შეფასება ერთი შეხედვით, ევროპული შეფასების დახმარების ცენტრის ავტორობით სოფლის განვითარებისთვის, აქ.
- ✦ დანიის კვლევა – LAG-ის ოპერაციების მონაცემთა ბაზა LEADER/CLLD-ის მონიტორინგისა და შეფასებისთვის, აქ.
- ✦ სოფლის განვითარების ევროპული შეფასების დამხმარე სახელმძღვანელო სოფლის განვითარების სიახლეები; აქ არის რამდენიმე სტატია, მათ შორის:
- ✦ საკითხი 4 LEADER/CLLD შეფასება, აქ.
- ✦ საკითხი 9 ქსელური მიდგომა სოციალური კაპიტალის გასაზომად LEADER/CLLD-ში, აქ.
- ✦ საკითხი 10 კარგი პრაქტიკის სემინარი: LEADER/CLLD-ის დამატებული ღირებულების ჩვენება შეფასების გზით, აქ.

