



LEADER მიდგომის და თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარების (CLLD) განმარტება



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

LEADER მიდგომა 4

აბრევიატურა და მეთოდი	4
მოკლე ისტორიული მიმოხილვა	5

LEADER მიდგომის შვიდი მახასიათებელი 6

1. ქვემოდან ზემოთ მიდგომა	6
2. ტერიტორიაზე დაფუძნებული მიდგომა	7
3. ადგილობრივი პარტნიორობა	8
4. ინტეგრირებული და მრავალ-სექტორული სტრატეგია	9
5. ქსელი	10
6. ინოვაცია	11
7. თანამშრომლობა	11

განახლებული LEADER მიდგომა 12

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის სასიცოცხლო ციკლი	14
ახალი ან განახლებული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი	14
პრინციპების გამოყენების განახლება ან გაძლიერება	14
LEADER მიდგომის შემუშავება	15
ჩართულობის გაზრდა	15
ინკლუზიური კონსულტაციები	16

LEADER მიდგომა და თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარება 17

LEADER მიდგომა

ეს მოკლე დოკუმენტი განმარტავს LEADER-ის მიდგომის წარმოშობის საფუძვლებს, მის ძირითად მახასიათებლებს (LEADER-ის “შვიდი მახასიათებელი”) და LEADER მიდგომიდან თემის მიერ მართულ ადგილობრივ განვითარებაზე (CLLD) გადასვლას. ეს ნაწილი მოიცავს არჩეულ LEADER II პერიოდის საარქივო მასალების ბმულებს, რომლებიც განმარტავენ აღნიშნულ მახასიათებლებს, როგორც ისინი თავდაპირველად იყო მოაზრებული.

აბრევიატურა და მეთოდი

LEADER მიდგომა დაინერგა ტრადიციული, ზემოდან ქვევით პოლიტიკის წარუმატებლობის საპასუხოდ, რათა გადაჭრილიყო პრობლემები, რომელთა წინაშეც დგას ბევრი სასოფლო რეგიონი ევროპაში. აკრონიმი „LEADER“ მომდინარეობს ფრანგული ფრაზიდან „Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale“, რაც ნიშნავს „სოფლის მეურნეობის განვითარებისკენ მიმართული აქტივობების ერთობლიობას“.

ამ მიდგომის მთავარი არსი იმაში მდგომარეობდა, რომ ადგილობრივი მოსახლეობა და ადგილობრივი ორგანიზაციები მათი ენერგიით და ხელმისაწვდომი რესურსებით ყოფილიყვნენ ჩართული, როგორც განვითარების პროცესის აქტიური მონაწილენი და არ ყოფილიყვნენ მხოლოდ ბენეფიციარები. ეს მათ მისცემდა უფლებას, წვლილი შეეტანათ თავიანთი სოფლის სამომავლო განვითარებაში, რეგიონის დონეზე არსებული ადგილობრივი სამოქმედო ჯგუფის (LAG) პარტნიორობის შექმნით რომელიც მოიცავდა საჯარო, კერძო და სამოქალაქო სექტორებს. ამ კონცეფციის შემოთავაზებას პირველად ადგილი ჰქონდა 1990 წელს ევროკომისიის ოფიციალური პირების ჯგუფის მიერ, LEADER მიდგომის ეს კონცეფცია ადგილობრივებთან დაკავშირებისა და მათი განვითარების პროცესში ჩართვის შესახებ მოსახლეობისათვის სიახლეს წარმოადგენდა.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფები წარმოადგენენ LEADER მიდგომის გამოყენების და განვითარების ძირითად საშუალებას, რომელიც უშუალოდ მოიცავს ადგილობრივი წარმომადგენლების ჩართვას ადგილობრივი სტრატეგიების შემუშავებასა და განხორციელებაში, გადაწყვეტილების მიღებასა

და რესურსების განაწილებაში. ამ მიდგომის დამატებითი ღირებულება ასოცირდება ადგილობრივ გაძლიერებასთან ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავების, დანერგვის და რესურსების განაწილების ხარჯზე.

მოკლე ისტორიული მიმოხილვა

LEADER მიდგომა პირველად დაინერგა როგორც საზოგადოებრივი ინიციატივა, როგორც ევროკავშირის სტრუქტურული პოლიტიკის სპეციალური ფინანსური ინსტრუმენტი, რომელიც მიზნად ისახავს იმ კონკრეტული პრობლემების გადასაჭრელად ახალი გზების მოძიებას, რომლებიც გავლენას ახდენენ მთელს ევროკავშირზე. ექსპერიმენტულ ფაზაში, 1991-1993 წლებში, LEADER მიდგომამ გააერთიანა 217 არც თუ სახარბიელო მდგომარეობაში მყოფი ტერიტორია. ეს აქცენტი უარყოფით მხარეებზე ასევე შენარჩუნებულ იქნა LEADER II-ის შემთხვევაშიც 1994-1999 წლებში, თუმცა LAG-ების რაოდენობა დაახლოებით 900-მდე გაიზარდა. წამახალისებელმა აქტივობებმა განაპირობა ამ მეთოდის გამოყენების პოპულარობა, რომელიც გაფართოვდა LEADER+-ის ფარგლებში (2000 – 2006 წწ.) ყველა ტიპის რეგიონზე გავრცელების მიზნით. ეს მიდგომა პროგრამების მეოთხე პერიოდში (2007-2013 წწ.) იქცა ევროკავშირის სოფლის განვითარების პოლიტიკის განუყოფელი ნაწილად, რომელიც მოიცავს 2416 სასოფლო ტერიტორიას ყველა წევრ სახელმწიფოში. იგი გახდა სოფლის განვითარების ყველა პროგრამის სავალდებულო კომპონენტი, მინიმალური ბიუჯეტის გამოყოფით (5% UE-15-სთვის და 2.5% EU-12-ის ახალი წევრი ქვეყანებისთვის, გარდა ხორვატიისა, რომელიც 2013 წელს გაწევრიანდა). 2007 წელს მეთოდი თემატურადაც გავრცელდა მეთევზეობის პოლიტიკაზე 300-ზე მეტი მეთევზეობის ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფზე (FLAGs) 21 წევრ ქვეყანაში.

2014-2020 დაფინანსების პერიოდისთვის LEADER-ის მიდგომის გამოყენება კიდევ უფრო გაფართოვდა, როგორც თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარება (CLLD) სოფლად, მეთევზეობებსა და ქალაქებში. CLLD შესაძლოა გამოყენებულ იქნას EAFRD-ის (როგორც LEADER), ევროპის საზღვაო და მეთევზეობის ფონდის (EMFF), ევროპის სოციალური ფონდის (ESF) და ევროპის რეგიონული განვითარების ფონდის (ERDF) ფარგლებში და, სადაც წევრი სახელმწიფოს პროგრამები ამის საშუალებას იძლევა, LAG-ებს შეუძლიათ მოამზადონ და განახორციელონ ინტეგრირებული სტრატეგიები რამდენიმე ფონდის გამოყენებით.

LEADER მიდგომის მსგავსად, ასევე თემის მიერ მართულ ადგილობრივ განვითარებასაც გააჩნია მიდგომის მხარდაჭერის მექანიზმები; ფორმალური ქსელური სტრუქტურები ეროვნული სოფლის ქსელებისა და სოფლის განვითარების ევროპული ქსელის მეშვეობით უზრუნველყოფენ ტექნიკურ მხარდაჭერას და სხვა ქსელურ მომსახურებებს LAG-ებისთვის. ELARD, ევროპის ლიდერი სოფლის განვითარების ასოციაცია, წარმოადგენს LEADER სფეროების საერთაშორისო თანამშრომლობის ფორუმს.

► [LEADER-ის მიდგომა: მთავარი გზამკვლევი \(2006\)](#)

LEADER მიდგომის შვიდი მახასიათებელი

LEADER მიდგომა ან მეთოდი ეფუძნება შვიდ სპეციფიკურ მახასიათებელს და მისი წარმატება დამოკიდებულია ყველა მათგანის არსებობასა და ერთობლიობაში გამოყენებაზე. ეს შვიდი მახასიათებელი განსაზღვრავს LEADER მიდგომას, როგორც მეთოდოლოგიას და განასხვავებს მას უბრალოდ დაფინანსების პროგრამისგან.

► [LEADER-ის პრინციპები, ვიდეო \(2012\)](#)

1. ქვემოდან ზემოთ მიდგომა

ქვემოდან ზემოთ მიდგომა წარმოადგენს LEADER მიდგომის ქვაკუთხედს. LEADER-ს მიაჩნია, რომ ადგილობრივ მოსახლეობას საუკეთესოდ შეუძლია ხელი შეუწყოს საკუთარი ტერიტორიის განვითარებას. ქვემოდან ზემოთ მიდგომა ნიშნავს, რომ ადგილობრივ საზოგადოებას და ადგილობრივ მოთამაშეებს შეუძლიათ წვლილი შეიტანონ თავიანთი ტერიტორიის განვითარების ისეთი გზის განსაზღვრაში, რომელიც თანხვედრაში იქნება მათ საჭიროებებთან, მოლოდინებთან და გეგმებთან. ამის გაკეთება კოლექტიური მიდგომით და დელეგირებული გადაწყვეტილების მიღებით მათ საშუალებას აძლევს აიღონ პასუხისმგებლობა საკუთარი ტერიტორიის მომავალზე. ისინი იღებენ გადაწყვეტილებებს ადგილობრივი სტრატეგიის და გასატარებელი პრიორიტეტების შერჩევის შესახებ. აქტიური მონაწილეობა წახალისებულია მთელი პროცესის ნებისმიერ ეტაპზე: LAG-ისა და სტრატეგიის შემუშავების, განხორციელების, შეფასების და მიმოხილვის დროს. ადგილობრივი მოქმედი პირების ჩართულობა უნდა იყოს სამართლიანი და გამჭვირვალე. მასში მონაწილეობას უნდა იღებდეს როგორც მოსახლეობა, ისე მსხვილი,

ეკონომიკური, სამოქალაქო და სოციალური ინტერესების ჯგუფები და წარმომადგენლობითი საჯარო და კერძო ინსტიტუტები. ეს ქვემოდან ზევით მიდგომა გათვალისწინებულია ევროკავშირის რეგულაციებში საინფორმაციო კამპანიისა და გადანაცვების მიღების დებულებებით, რაც უზრუნველყოფს, რომ არცერთ ინტერესთა ჯგუფს არ ჰქონდეს უმრავლესობა.

► [ქვემოდან ზემოთ მიდგომა](#)

2. ტერიტორიაზე დაფუძნებული მიდგომა

LEADER და ადგილობრივი მოსახლეობის ხელმძღვანელობით ადგილობრივი განვითარება ეფუძნება საქმის კეთების განსხვავებულ გზას, აკავშირებს რა სამ ელემენტს - ადგილობრივ ტერიტორიას, პარტნიორობასა და განვითარების სტრატეგიას ერთი მიდგომის ფარგლებში. ტერიტორია ქმნის საფუძველს ადგილობრივი პარტნიორობისა და სტრატეგიის განვითარებისათვის, რაც წარმოქმნის პოზიტიურს ხედვას იმის შესახებ, თუ რა შეიძლება იყოს გამყარებული ადგილობრივი დაინტერესებული მხარეების აქტიური ალიანსით. „ტერიტორიაზე დაფუძნებული მიდგომის“ ფარგლებში პროგრამის დაფინანსება მიზნად ისახავს მთლიანი ტერიტორიის პრიორიტეტების და არა კონკრეტულ პროექტების ან პროექტების ჯგუფების ინტერესთა გათვალისწინებას (აქედან გამომდინარე, იგი განსხვავდება „პროექტზე დაფუძნებული მიდგომისგან“).

ტერიტორია, როგორც წესი მოიცავს პატარა, ჰომოგენურ, სოციალურად და ფუნქციურად შეკრულ ტერიტორიას, რომელსაც ხშირად ახასიათებს საერთო ტრადიციები, ადგილობრივი თვითმყოფადობა, კუთვნილების გრძნობა ან საერთო საჭიროებები და მოლოდინები. ასეთი სფეროს ფოკუსირება საშუალებას აძლევს ადგილობრივ პარტნიორობას ერთობლივი მუშაობის გზით გამოავლინოს და მოაგვაროს ადგილობრივი ძლიერი მხარეები, გამოწვევები და შესაძლებლობები, მოახდინოს რეგიონის ენდოგენური პოტენციალისა და რესურსების მობილიზება.

შერჩეულ ტერიტორიას უნდა გააჩნდეს საკმარისი თანმიმდევრულობა და კრიტიკული მასა ადამიანური, ფინანსური და ეკონომიკური რესურსების კუთხით ეფექტური ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის მხარდასაჭერად. ტერიტორიას უნდა ჰქონდეს მკაფიოდ განსაზღვრული გეოგრაფიული საზ-

ღვრები. LEADER-ის პრინციპის თანახმად არ არის აუცილებელი, რომ ეს საზღვრები ზუსტად მიჰყვებოდეს ადმინისტრაციულ საზღვრებს (შესაძლოა უფრო მეტად მიჰყვეს ფუნქციურ საზღვრებს).

ტერიტორიები უნდა აკმაყოფილებდეს LEADER-ის მოსახლეობის კრიტერიუმებს (იქ მცხოვრები მოსახლეობა უმეტეს შემთხვევაში უნდა მერყეობდეს 10,000-დან 150,000-მდე დიაპაზონში, როგორც ეს ევროკავშირის # 1303/2013 რეგლამენტით არის გათვალისწინებული) და ასევე შეიძლება დაექვემდებაროს წევრი სახელმწიფოსთვის განსაზღვრულ სპეციფიკურ კრიტერიუმებს. ტერიტორიის საზღვრები შეიძლება გადაიხედოს სტრატეგიის და პარტნიორობის მიმდინარეობის პარალელურად განვითარების პრიორიტეტების და მასში ჩართული მონაწილეთა მიხედვით.

► [ტერიტორიაზე დაფუძნებული მიდგომა](#)

3. ადგილობრივი პარტნიორობა

ადგილობრივი პარტნიორობები ტერიტორიის განვითარების მიზნით მუშაობენ კონკრეტული და სტრუქტურირებული მმართველობითი მექანიზმის ფარგლებში – LEADER-ში მას მოიხსენიებენ, როგორც ადგილობრივ სამოქმედო ჯგუფს (LAG). პარტნიორობაში ცართულობა ნიშნავს იმას, რომ ადამიანები, რომლებიც ადრე იყვნენ პოლიტიკის პასიური „მოსარგებლები“ ხდებიან თავიანთი სფეროს განვითარების აქტიური პარტნიორები და მამოძრავებელი ძალა; ეს არის ადგილობრივი ტერიტორიის ხელმძღვანელობით ადგილობრივი განვითარების განმსაზღვრელი მახასიათებელი.

მნიშვნელოვანია აღინიშნოს, რომ არ არსებობს ორი პარტნიორობა, რომლებსაც ექნებათ ერთნაირი წარმოშობა ან განვითარება და არც ერთი პარტნიორობა არ არის თავდაპირველად იდეალურად ჩამოყალიბებული. პარტნიორობა უნდა შეესაბამებოდეს მის სფეროს და ადგილობრივ კონტექსტში არსებულ რეალობას, იმის გაცნობიერებით, რომ განვითარების მიზნების მიღწევა საჭიროებს დროს, ძალისხმევას და ერთგულებას დასახული მიზნისადმი, რათა მოხდეს აუცილებელი ნდობის და სამუშაო ურთიერთობების ჩამოყალიბება. სავსებით ნორმალურია, რომ პარტნიორობის წევრობა განვითარდეს სტრატეგიის და LAG-ის საქმიანობის განვითარებასთან ერთად.

თუმცა, არსებობს რამდენიმე არსებითი პრინციპი, რომლებიც გათვალისწინებულია ევროკავშირის რეგულაციებით. LAG უნდა აერთიანებდეს პარტნიორებს საჯარო, კერძო და სამოქალაქო საზოგადოებისგან; ის უნდა იყოს კარგად დაბალანსებული და ფართოდ წარმომადგენლობითი ადგილობრივი ინტერესებისა და რეგიონის სხვადასხვა სოციალურ-ეკონომიკური სექტორების წარმომადგენლებით. გადანყვეტილების მიღების დონეზე არც ერთი სექტორი არ შეიძლება წარმომადგენილი იყოს ადგილობრივი პარტნიორობის წევრთა 49%-ზე მეტი წევრით (ევროკავშირის რეგულაცია # 1303/2013). LAG-ის იურიდიული ფორმა შეიძლება განსხვავდებოდეს ქვეყნების მიხედვით, მაგრამ ის ხშირად არის არაკომერციული, რეგისტრირებული ორგანიზაცია. განუჩრქვლად მათი სამართლებრივი ფორმისა LAG-ებს შეუძლიათ დანიშნონ შესაბამისი პარტნიორი, რომელიც იმოქმედებს როგორც მათი ოფიციალური ანგარიშვალდებული ორგანო.

► პარტნიორული მიდგომა

4. ინტეგრირებული და მრავალ-სექტორული სტრატეგია

ევროკავშირის საერთო დებულებების რეგულაციის (#1303/2013) მიხედვით CLLD განხორციელდება ინტეგრირებული და მრავალ სექტორზე დაფუძნებული ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიებით. ეს იყო ის განმასხვავებელი ნიშანი, რითაც LEADER-ის თანმიმდევრული თაობები განასხვავებენ მიდგომას ტრადიციული ზემოდან ქვევით დარგობრივი სოფლის მეურნეობის პოლიტიკისგან. როგორც ამაზე LEADER-ის აკრონიმი მიგვითითებს, მისი მიზანია შექმნას კავშირები „სოფლის ეკონომიკასა და განვითარებაზე ორიენტირებულ ქმედებებს შორის“. პარტნიორობები და მათი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები (LDS) მიზნად ისახავენ მოახდინონ ამ ადგილობრივ სექტორებთან კავშირების კაპიტალიზაცია და მაქსიმალურად გამოიყენონ პოტენციური გამრავლების ეფექტი.

ამ გზით ისინი ახდენენ ტერიტორიაზე არსებული საჭიროებების და შესაძლებლობების შესწავლას და მოგვარებას სასურველი საერთო შედეგის მისაღწევად. ამრიგად შესაძლებელია ადგილობრივი სტრატეგიით გათვალისწინებული ქმედებების და პროექტების, როგორც ერთი მტლიანი ერთეულის, დავაკავშირება და კოორდინირება. თუმცა ინტეგრირებული არ ნიშნავს ყოვლის მომცველს. სტრატეგია არ უნდა ცდილობდეს ყველა პრობლემის ერთბაშად მოგვარებას ან ყველაფრისთვის ერთნაირი მნიშვნელობის

მინიჭებას. ზოგი რამ სცდება ადგილობრივი მაშტაბის ფარგლებს. მათ ინტეგრირებულ ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიებში LAG-ები უნდა შეეცადონ აქცენტირება გააკეთონ იმ არჩევანზე და მიზნებზე, რომლებიც მათ ღირებულებას ჰმატებს და ხელს შეუწყობს უკვე არსებულ ღირებულებების გაძლიერებას და ყველაზე კარგი შანსები ექნებათ სასურველი მიზნის მიღწევის პროცესის მხარდასაჭერად.

- ▶ [ინტეგრირებული მრავალ-სექტორული მიდგომა](#)
- ▶ [LEADER ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების სახელმძღვანელო](#)
- ▶ [უკეთესი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიები: ფოკუს ჯგუფი 4](#)

5. ქსელი

ქსელურობა წარმოადგენს LEADER-ის არსის და მუშაობის უმნიშვნელოვანეს ნაწილს. LAG არის ადგილობრივი პარტნიორების ქსელი, რომელიც სტრატეგიის და აქტივობების მეშვეობით ხელს უწყობს ადგილობრივ აქტორებს და ქსელში არსებულ სხვა სუბიექტთა შორის კავშირების დამყარებას. LEADER-ში ქსელის არსებობის სარგებელი სცდება ადგილობრივ ჰორიზონტებს; ადგილობრივ, ეროვნულ და საერთაშორისო ქსელების როლი სოფლის მოსახლეობის, ადგილების და ქმედებების დაკავშირების საქმეში ძალზედ მნიშვნელოვანია. ქსელის მეშვეობით ხდება პროცესში ჩართულ სუბიექტებს შორის ცოდნის, გამოცდილების, ინოვაციების იდეების და ინფორმაციის გაზიარება, თანამოაზრეთა მხარდაჭერის გაზრდა, იზოლაციის გადალახვა და უნარის ამაღლება. ქსელურობა დიდ როლს თამაშობს თანამშრომლობის აქტივობის შექმნასა და მხარდაჭერაში.

ეროვნული სოფლის ქსელები (NRN-ები) ფუნქციონირებს ყველა წევრ ქვეყანაში სოფლის განვითარების პროგრამების ფარგლებში. მიუხედავად იმისა რომ მათი მიზანი გაცილებით ფართო სპექტრის სოფლის აუდიტორიას გულისხმობს, მათი უფლებამოსილება კონკრეტულად მოიცავს LAG-ების მხარდაჭერას; ზოგიერთი მოიცავს LAG ქვეჯგუფებს. სოფლის განვითარების ევროპული ქსელი (ENRD) მოქმედებს ევროპულ დონეზე, უშუალოდ ეხმარება როგორც NRN-ებს, ასევე LAG-ებს და მოიცავს LEADER/CLLD ქვეჯგუფს.

ევროპის LEADER სოფლის განვითარებისათვის ასოციაცია (ELARD) წარმოადგენს საერთაშორისო არაკომერციულ წევრობის ორგანიზაციას და თანამშრომლობის ფორუმს. ELARD-ის წევრობა აერთიანებს LAG-ების დიდ

რაოდენობას და ბევრ ნებაყოფლობით ეროვნულ და რეგიონულ LEADER დაჯგუფებებს.

► [ქსელი დატერიტორიებს შორის თანამშრომლობა](#)

6. ინოვაცია

ინოვაციების ძიება რჩება LEADER-ის მიდგომის ერთ-ერთ ყველაზე ამაღელვებელ, ინოვაციურ და ამავედროულად გამომწვევ ნაწილად. ადგილობრივი პრობლემების ახალი და ინოვაციური გადაწყვეტილებების ძიება და ხელშეწყობა ან შესაძლებლობების გამოყენება თავიდანვე LEADER-ის ძირითადი ნაწილი იყო. ინოვაცია გულისხმობს იმას, რაც კეთდება, მხარდაჭერილი აქტივობების ტიპებს, შემუშავებულ პროდუქტებსა თუ სერვისებს და ა.შ., მაგრამ მნიშვნელოვანია ისიც, თუ როგორ კეთდება საქმე. დასაწყისში თავად LEADER მიდგომაც მთავარი ინოვაცია იყო.

თითოეული LAG-ის მიზანს უნდა წარმოადგენდეს ახალი ელემენტებისა და გადაწყვეტილებების შემოტანა თავისი ტერიტორიის განვითარების გულისხმობს მის სტრატეგიას, მიზნების და ანიმაციის სტრუქტურებსა და პროცესებს, გადაწყვეტილების მიღებასა და პროექტების შერჩევას. რა თქმა უნდა, ყველა ინოვაციური იდეა არ იქნება წარმატებული; ყოველთვის საჭირო იქნება პროექტის ფრთხილად შეფასება, მაგრამ რისკის დასაშვები დონე გათვალისწინებული უნდა იყოს LAG-ის გადაწყვეტილებებში. სწორი პირობების შექმნით და ახალი იდეების გულდასმით კულტივირებით LAG-ებს შეუძლიათ შექმნან არსებითი და მდგრადი ცვლილებები და სარგებელი მოუტანონ მათ სამოქმედო ტერიტორიებს, იმ რეალური დამატებითი ღირებულების მისაღწევად, რომლის მიღწევასაც LEADER-ი აპირებს.

► [ინოვაცია](#)

► [LEADER-ის ინოვაციის რესურსები](#)

7. თანამშრომლობა

ტერიტორიებს შორის და საერთაშორისო თანამშრომლობა უფრო ფართო განზომილებას მატებს ადგილობრივ განვითარებას სოფლად. თანამშრომლობა სცდება მხოლოდ ადგილობრივ საზღვრებს და მოიცავს როგორც ადგილობრივი მოსახლეობის და ადგილობრივი სამოქმედო

ჯგუფების ერთობლივი პროექტის განსახორციელებლად სხვებთან თანამშრომლობას. ეს შეიძლება მოიცავდეს სხვა LEADER ჯგუფებს სხვა რეგიონში, ევროკავშირის წევრ თუ არაწევრ სახელმწიფოში, სხვა ევროპული სტრუქტურული თუ საინვესტიციო ფონდის (ESI) ფარგლებში მოქმედ ან ანალოგიურად ჩამოყალიბებულ ჯგუფს.

რა თქმა უნდა, თანამშრომლობა არ არის თვითმიზანი; მთავარია არსებობდეს მკაფიოდ განსაზღვრული მიზანი და სარგებელი სხვებთან მუშაობაში. სხვა რეგიონებთან თანამშრომლობა შეიძლება იყოს ინოვაციებისა და ცოდნის მიღების შესანიშნავი წყარო ადგილობრივი მოსახლეობისთვის. LEADER-ის თანამშრომლობა საშუალებას აძლევს სოფლებს ისარგებლონ მათი მრავალფეროვნებით, გადმოიღონ და დანერგონ ახალი პერსპექტივები და შეხედულებები სხვა ტერიტორიებიდან, მოახდინონ წარმატებული მიდგომებისა და კარგი პრაქტიკის იმპორტი და ექსპორტი.

მიუხედავად იმისა, რომ თანამშრომლობის სარგებელი მნიშვნელოვანია, შესაძლოა სახეზე იყოს მათი განხორციელების გამოწვევები. ამიტომ არსებითია მოხდეს ფრთხილად დაგეგმვა, სწორი თემების და სწორი პარტნიორების შერჩევა და ეროვნული სოფლის ქსელების, ისევე როგორც ENRD-ის მეშვეობით შემოთავაზებული მხარდაჭერით სარგებლობა.

- ▶ [ქსელი და ტერიტორიებს შორის თანამშრომლობა](#)
- ▶ [LEADER თანამშრომლობის რესურსები](#)

განახლებული LEADER მიდგომა

ნამდვილად სჭირდება LEADER-ის განახლება და განმტკიცება? რატომ არის მნიშვნელოვანი, რომ ჩვენ ყველამ კვლავ დავუსვათ საკუთარ თავს ეს შეკითხვა?

2007 - 2013 RDP პერიოდში გაჩნდა შეშფოთება, რომ LEADER მიდგომა კომპრომეტირებული იყო ტენდენციურობის გამო. ძლიერი აქცენტი, რომელიც LEADER-ის მხრიდან სოფლის განვითარების პროგრამის ფარგლებში განსაზღვრულ ღონისძიებებზე კეთდებოდა, ზღუდავდა LAG-ების შესაძლებლობებს განხორციელებინათ ინტეგრირებული და ინოვაციური პროექტები. ის ელემენტები, რის გამოც LEADER ასეთი გამორჩეული იყო, შეიზღუდა ან დაიკარგა. განსაკუთრებული შეზღუდვები დაწესდა ინოვაციასა და მცირე

მასშტაბის ინტერვენციებზე რაც LEADER-ის დამატებითი ღირებულების ორ ძირითად ასპექტს წარმოადგენდა.

ბევრ გამოცდილ LAG-ს გაუჭირდა ამ ცვლილებების მართვა რაც დამატებით დროსა და რესურსებს მოითხოვდა, ზოგიერთ მათგანს გაუჭირდა მათი გამოცდილების ადაპტირება; ახალი LAG-ების დიდ ნაწილს არ გააჩნდა წინა გამოცდილება, რასთანაც შედარებას მოახდენდა. 2008 წლის ეკონომიკურმა კრიზისმა და შემდგომმა ეკონომიურმა პოლიტიკამ შესაძლოა ადამიანები უფრო მეტად ფრთხილი გახადა რისკებისადმი, MATCH დაფინანსების მოპოვება უფრო რთული გახდა, ისევე როგორც გართულდა ჩართულობის გამართლება.

LEADER, როგორც მიდგომა, არის ადაპტირებადი, დინამიური, მუდმივი გაუმჯობესების მსურველი პროცესი. იგი შექმნილია გამომწვევებთან გამკლავებისთვის. მიდგომის განახლებითა და განმტკიცებით, იმ იმედით რომ მეთოდი იმუშავებს ცვლილებებისთვის, LEADER-ს შეუძლია გაუმკლავდეს ამ გამომწვევებს, ოპტიმიზაცია გაუწიოს ქვემოდან ზევით ჩართულობას და იმ საკითხებს, რომლებიც ხელს შეუწყობს დამატებითი ღირებულების მიწოდებას. ეს თავისთავად არ მოხდება. თუ ჩვენი მიზანია, რომ LEADER იყოს უფრო ძლიერი, ამაზე უნდა ვიმუშაოთ. მხოლოდ LAG-ის არსებობა და გარკვეული ნაბიჯების გადადგმა საკმარისი არ არის. მმართველი ორგანოები არ შეიძლება დაეყრდნონ მხოლოდ LAG-ებს; მათაც უნდა ხელი შეუწყონ ამ განახლების პროცესს.

თუ LEADER-მა უნდა შეასრულოს კატალიზური როლი, რომელსაც ბევრი მოიხსენიებს მის ძირითად ძალად. ცხადია, პროცესში ჩართულმა მხარეებმა უნდა განიხილონ, თუ როგორ ერთვება და როგორ მუშაობს იგი სხვა აქტორებთან. ამიტომ LAG-ებმა უნდა დაუსვან საკუთარ თავს კითხვები, გააკეთონ ტექნიკური შემოწმება, გააანალიზონ თავიანთი მდგომარეობა, ის თუ სად იმყოფებიან, გამოავლინონ პრობლემები, მათი შესაძლო გადაჭრის გზები და ღონისძიებები. მიუხედავად იმისა, რომ აქ შემოთავაზებული ქმედებების უმეტესობა განკუთვნილია LAG-ებისთვის, მმართველი ორგანოები ასევე მზად უნდა იყვნენ მოუსმინონ და განიხილონ, თუ როგორ უწყობენ ისინი ხელს პროცესს. აუცილებელია არსებობდეს დაგეგმილი მიდგომა. ეს თავისთავად არ მოხდება.

აქ მოცემულია რამდენიმე ძირითადი პუნქტი ან საკითხი, რომელთა განხილვაც სასურველია თქვენი LEADER-ის მიდგომის განხილვისას და გვან-

ვდის ინფორმაციას იმის თაობაზე, თუ როგორ შეიძლება მისი ხელახლა გააქტიურება ან განახლება.

ადგილობრივი განვითარების ჯგუფის სასიცოცხლო ციკლი

LAG წარმოადგენს დინამიურ პარტნიორობას, სადაც ყველა პარტნიორობას აქვს საკუთარი სასიცოცხლო ციკლი. LEADER-ში პარტნიორობა არა მხოლოდ დროთა განმავლობაში ვითარდება მისი ფუნქციონირების მიხედვით, არამედ იგი ცვლილებას განიცდის სხვადასხვა ამოცანების მიმართაც პროგრამის სხვადასხვა ეტაპზე. უნდა ვიფიქროთ იმაზე, თუ როგორ უნდა მოხდეს დაგეგმვა და ამ ცვლილებების მხარდაჭერა, რაც დაგვეხმარება, იმაში რომ LAG დარჩეს პროცესში ჩართული და მისდამი ერთგული. აქ გასათვალისწინებელია დიდი ხნის დამკვიდრებული “[Tuckman](#)” -ის “ფორმირება, შტურმი, ნორმალიზება, შესრულება” - პარტნიორობის განვითარების მოდელი.

ახალი ან განახლებული ადგილობრივი განვითარების ჯგუფი

ის, რომ პროგრამირების პერიოდებს შორის უწყვეტობა უაღრესად მნიშვნელოვანია, უკვე ცხადია, მაგრამ LAG-ის, როგორც ერთეულის განხილვისას, შესაძლოა ეს ეჭვის ქვეშ დავაყენოთ. არცერთ LAG-ს არ გააჩნია ისეთი გარანტირებული უწყვეტობა, როგორც LEADER LAG-ს. მომავალზე ხედვისას რატომ არ უნდა დავაყენოთ დღის წესრიგში LAG-ის განახლების ან გამოცოცხლების შესაძლებლობა? ვიმსჯელოთ იმაზე თუ როგორ ახდენს LAG-ი მისი წევრებისთვის აუცილებელი ადგილობრივი გამოცდილების, ცოდნისა და ანალიტიკური ხედვის მოპოვების ოპტიმიზაციას? ახალი სისხლის ნაკადმა ან ფოკუსის შეცვლამ შეიძლება უზრუნველყოს სასიცოცხლო ახალი ენერგია და იმპულსი. უფრო წარმომადგენლობითი და ინკლუზიური LAG არა მხოლოდ მოიზიდავს ახალ ადამიანებს, არამედ შეძლებს გავიდეს ახალი შესაძლებლობებზე, მოახდინოს ახალი რესურსების, იდეების და ინოვაციების გენერირება და ადგილობრივი კავშირების გაძლიერების ხარჯზე უზრუნველყოს სხვათა ჩართულობის წახალისება.

პრინციპების გამოყენების განახლება ან გაძლიერება

რას ნიშნავს ეს პრაქტიკაში? მარტივად რომ ვთქვათ, ეს გულისხმობს LEADER-ის მიდგომის შვიდი მახასიათებლის და მათი განხორციელების გზებს. ჩაატარეთ მიმოხილვა, იმის დასადგენად, თუ რის მიღწევას ითვალისწინებს

თითოეული მახასიათებელი, ხორციელდება თუ არა მიდგომა ისე, როგორც ეს დაგეგმილი იყო? რა არის დამატებითი ღირებულება, რომლის მიღწევასაც ცდილობთ LEADER-ის მეშვეობით? იყენებთ ყველა ფუნქციას? როგორ ახორციელებთ მათ? როგორ მუშაობს LAG ჯგუფურად, სხვებთან, პროექტებთან ერთობლიობაში? კეთდება თუ არა ეს თანმიმდევრულად? ხდება თუ არა საუკეთესო წინადადებების შერჩევა? ზოგიერთი ასპექტი უფრო რთულია, ვიდრე სხვები, თუ ეს ასეა, რა არის ამის მიზეზი? რა მუშაობს კარგად ან რა ნაკლებად კარგად და რატომ? შეგიძლიათ ადგილობრივად და მოქნილად რეაგირება? ახორციელებთ მონიტორინგს?

მას შემდეგ რაც მოხდება თქვენი საქმიანობის ანალიზი, შეგიძლიათ განსაზღვროთ, სად შეიძლება პოზიტიური ხასიათის ცვლილებების შეტანა, სად შეიძლება გაძლიერდეს დამატებითი ღირებულება და განავითაროთ თქვენი გეგმა შესაბამისად.

LEADER მიდგომის შემუშავება

თუ გსურთ LEADER-ის მიდგომის ოპტიმიზაცია, უნდა მოხდეს მისი ინტეგრირება LAG-ის მუშაობაში, მის ქმედებებში და სხვა აქტორებთან ადგილობრივ და მიწოდების სისტემაში. აქ ფუნდამენტური საკითხია ბენეფიციარის პერსპექტივიდან ფიქრი, ის თუ როგორ ხდება მათი ჩართვა, კონსულტირება, და მხარდაჭერა სასურველი შედეგების მიღწევის საქმეში? ამ საფუძვლის გარშემო LEADER-ის მიდგომის დაგეგმვა LAG-ის ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის ცენტრში აყენებს და აძლიერებს მის განხორციელების მეთოდს და სამოქმედო გეგმას. სასიცოცხლოდ მნიშვნელოვანია, რომ მოხდეს მისი, როგორც რეალური და დინამიური ინსტრუმენტის გამოყენება ადგილობრივი მონაწილეობის, საზოგადოების მხარდაჭერის და საკუთრების დასახმაფებლად და გასაფართოებლად, რის ხარჯზეც უნდა მოხდეს ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის, მიდგომისა და მიღწეული შედეგების მიმდინარე აქტუალობის გაძლიერება.

ჩართულობის გაზრდა

LEADER-ის განახლების ერთ-ერთი მნიშვნელოვან გზას წარმოადგენს ახალი ხალხისა და ახალი იდეების მოზიდვა. მიდგომას ხშირად აკრიტიკებენ იმის გამო რომ იგი შესაძლოა წააგავდეს „დახურულ კლუბს“, რომლის შესახებაც ბევრმა არ იცის, არ იყოს საკმარისად ინკლუზიური. როგორც ქვემოდან ზემოდან და მონაწილეობითი განვითარების მიდგომა, LEADER ღია უნდა იყოს უფრო ფართო ჩართულობისთვის, იქნება ეს LAG-ში ახალი სისხლის

დანერგვით, თუ საქმის კეთების ახალი გზების მოძიებით, რაც საშუალებას მისცემს ადამიანებს ჩაერთონ განვითარების პროცესში.

ეფექტური კომუნიკაციის მიდგომა წარმოადგენს ამის საკვანძო ელემენტს, შესაძლოა გამოყენებულ იქნას ინფორმაციის წარდგენის ახალი გზები, როგორიცაა ადგილობრივი საგზაო შოუები ან რეალური გაკვეთილების და LEADER-ისეული საქმის კეთების უპირატესობების გაზიარების სხვა გზები. იპოვეთ გზები, რათა ჩართოთ პოტენციური ბენეფიციარები, რომლებსაც ჩვეულებრივ არ გააჩნიათ წვდომა საჯარო დაფინანსებაზე, „არაჩვეულებრივი ექვმიტანილები“ – რათა მათ გააჟღერონ თავიანთი იდეები. 2014-2020 წლების პროგრამაში ინფორმაციის გავრცელებაზე უფრო ძლიერი ფოკუსირება LAG-ებს აძლევს მანდატსა და რესურსებს, რათა გააფართოვონ LEADER-ის წვდომა ახალ ადამიანებზე, იდეებზე და რესურსებზე. როგორ მოხდება ეს? როგორ შეიძლება მისი გაძლიერება? იქნებ, ეს უნდა მოხდეს საინფორმაციო კამპანიის გეგმის ან NRN მხარდაჭერის ჯგუფის მეშვეობით? ეს საკითხი ძალზედ მნიშვნელოვანია და მისმა კარგად შესრულებამ შეიძლება გააუმჯობესოს პროცესი, რაც წარმატებული და სტრატეგიული პროექტების განვითარებას ხელს შეუწყობს.

LAG-ებს ასევე ეძლევათ შესაძლებლობა გამოიყენონ კონკრეტული ინსტრუმენტები, როგორიცაა კონკრეტული დასაშვებობის კრიტერიუმები, მაგ. მცირე მასშტაბის, ინოვაციური, რთული ან ინტეგრირებული პროექტების წასახალისებლად. ეს შეეხება არა მხოლოდ EAFRD-ს, არამედ CLLD-ის შესაძლებლობებსაც. კვოტები და კრიტერიუმები შეიძლება გამოყენებულ იქნას კონკრეტული ჯგუფების, ქალების, ახალგაზრდების, კერძო სექტორის და ა.შ. ჩართულობის უზრუნველსაყოფად.

ინკლუზიური კონსულტაციები

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემუშავებისას და განხილვისას კონსულტაციების პროცესი LAG-ებს ეძლევათ იდეალური შესაძლებლობა მოიზიდონ და პროცესში ჩართონ ახალი ადამიანები და ორგანიზაციები. ის საშუალებას იძლევა მოხდეს არა მხოლოდ განვითარების საჭიროებების და შესაძლებლობების შესწავლა, არამედ ხდება იმის დადგენა, თუ როგორ შეუძლიათ ადამიანებს წვლილი შეიტანონ და მიიღონ მონაწილეობა. თუ LAG-ებს სურთ რომ სეიძინონ ახალი წევრები, მათ უნდა იფიქრონ იმაზე, თუ რა გზით უნდა მოიძიონ ისინი და გაააქტიურონ მათი მონაწილეობა. ღია კარის მიდგომა საკმარისი არ არის. შეიძლება წარმოიშვას ბევრი ბარიერი

როგორიცაა მანძილი, ტრანსპორტი, დრო, ბავშვზე ზრუნვა, სკოლის საათები, ენა. უნდა მოხდეს ხალხის მოწვევა და მათ უნდა ჰქონდეს წვლილის შეტანის ნებართვა. კარგად დაფიქრდით, როგორ შეგიძლიათ დაეხმაროთ ადამიანებს წვლილი შეიტანონ, რა ინსტრუმენტების, მეთოდების და საშუალებების გამოყენება შეგიძლიათ?

არსებობს მხოლოდ რამდენიმე მიდგომა, რომლის გამოყენებაც LAG-ებს შეუძლიათ გამოიყენონ, რათა უზრუნველყონ მაქსიმალური სიახლე და რელევანტურობა, მოიძიონ და მიაწოდონ დამატებითი ღირებულება, გამოიმუშაონ რეალური ჩართულობა ქვემოდან ზევით. თუმცა, ეს არ წარმოადგენს ერთჯერადი ხასიათის მიდგომებს, არამედ, როგორც ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიის შემთხვევაში, იგი თავის თავში აერთიანებს დინამიურ მიდგომებს და ინსტრუმენტებს, რომლებიც სათანადო მართვის პირობებში უზრუნველყოფს მიმდინარე განახლების პროცესის უწყვეტობას.

LEADER მიდგომა და თემის მიერ მართული ადგილობრივი განვითარება

სოფლად LEADER-ის წარმატებებმა შექმნა შესაძლებლობა სხვა ESI ფონდებსაც ჩართულნი ყოფილიყვნენ განვითარების პროცესში და ეს მიდგომა გამოყენებული ყოფილიყო სხვა ტიპის ტერიტორიებზეც. 2007-2013 წლებში იგი წარმატებით გადავიდა ევროპის მეთევზეობის ფონდზე (2014 წლიდან ევროპის საზღვაო და მეთევზეობის ფონდი EMFF). 2014 წლიდან იგი ასევე ხელმისაწვდომი გახდა ევროპის რეგიონული განვითარების ფონდის (ERDF) და ევროპის სოციალურ ფონდისთვის (ESF). თუმცა, ამ მიდგომის გამოყენება სავალდებულოა მხოლოდ EAFRD-ში.

ამ უფრო ფართო გამოყენებისთვის ახლა გამოიყენება ტერმინი „საზოგადოების მიერ მართული ადგილობრივი განვითარება“ (CLLD). LEADER, თავისი მკაფიოდ გამოხატული აქცენტით სოფლის ტერიტორიებზე, კვლავაც გამოიყენება CLLD-ისთვის EAFRD-ის ფარგლებში. 2014 წლიდან შესაძლებელი გახდა ერთი ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიამ (LDS) მოიპოვოს ევროკავშირის რამდენიმე ფონდის მხარდაჭერა (ცნობილი, როგორც მრავალდაფინანსებული CLLD). იქ სადაც ეს მიღებულ იქნა წევრი სახელმწიფოების მიერ, ის საშუალებას აძლევს LAG-ებს (სოფლის, მეთევზეობის და ქალაქის) შეისწავლონ CLLD მიდგომის პოტენციური ადგილობრივი საჭიროებებისა და გადანყვებილების ყოვლისმომცველი ინტეგრაციის მიზნით. ის ასევე

საშუალებას აძლევს LEADER-ის მხარდაჭერას უკეთ იყოს კოორდინირებული ევროკავშირის სხვა ფონდებიდან მიღებულ ადგილობრივი განვითარების მხარდაჭერასთან და ამით გააძლიეროს კავშირები სოფელს, ქალაქსა და მეთევზეობას შორის.

ადგილობრივი განვითარების სტრატეგიების და ევროკავშირის ფონდების ფარგლებში ქმედებების თანმიმდევრულობის უზრუნველსაყოფად, შემუშავებულია საერთო მინიმალური წესები და ჩამოყალიბებულია საერთო დებულებების რეგლამენტი. ევროკომისიამ ასევე შეიმუშავა არასავალდებულო სახელმძღვანელოს ორი ნაკრები CLLD-ის გამოყენებისთვის:

ევროპული სტრუქტურული და საინვესტიციო ფონდები - წევრი სახელმწიფოებისა და პროგრამის ორგანოებისთვის განკუთნილი სახელმძღვანელო საზოგადოების მიერ მართული ადგილობრივი განვითარების შესახებ ევროპის სტრუქტურულ და საინვესტიციო ფონდებში (2018 წლის სექტემბერი) [PDF]

ევროპის სტრუქტურული და საინვესტიციო ფონდები - სახელმძღვანელო ადგილობრივი აქტორებისთვის საზოგადოების მიერ მართული ადგილობრივი განვითარების შესახებ (2018 წლის სექტემბერი) [PDF]

