



EUROPSKI POLJOPRIVREDNI FOND ZA RURALNI RAZVOJ:  
EUROPA ULAŽE U RURALNA PODRUČJA  
PROGRAM RURALNOG RAZVOJA REPUBLIKE HRVATSKE  
ZA RAZDOBLJE 2014. - 2020.  
SUFINANCIRANO SREDSTVIMA EUROPSKE UNIJE - MJERA  
TEHNIČKA POMOĆ

# Vodič

za pripremu, praćenje i evaluaciju  
strategija lokalnog razvoja za programsko  
razdoblje

## 2014.-2020.



MINISTARSTVO POLJOPRIVREDE, HRVATSKA

Pripremile:

Kadri Tillemann and Kristiina Tammets  
*Estonian LEADER Union 2015*

Kristine Hindriks  
glavni specijalist

Ministarstvo poljoprivrede Republike Estonije  
Odjel za ruralni razvoj

Pedro Brosei

međunarodni stručnjak za ruralni razvoj EU-a





# Vodič

za pripremu, praćenje i evaluaciju  
strategija lokalnog razvoja za programsko  
razdoblje

## 2014.-2020.

MINISTARSTVO POLJOPRIVREDE, HRVATSKA

Pripremile:

Kadri Tillemann and Kristiina Tammets  
*Estonian LEADER Union 2015*

Kristine Hindriks

*glavni specijalist*

*Ministarstvo poljoprivrede Republike Estonije*

*Odjel za ruralni razvoj*

Pedro Brosei

*međunarodni stručnjak za ruralni razvoj EU-a*



Sadržaj publikacije isključiva je odgovornost Ministarstva poljoprivrede, Uprave za upravljanje EU fondom za ruralni razvoj, EU i međunarodnu suradnju i ni na koji se način može smatrati da odražava stavove Europske unije.

# SADRŽAJ

SADRŽAJ.....	3
POPIS KRATICA.....	5
1. UVOD.....	6
2. EUROPSKA I NACIONALNA POZADINA.....	7
3. OPĆE PREPORUKE.....	9
4. LOKALNA AKCIJSKA GRUPA.....	11
4.1 ZAHTJEVI ZA LAG KOJE POSTAVLJA EUROPSKA KOMISIJA.....	11
4.2 HRVATSKI ZAHTJEVI ZA LAG.....	12
4.3 PROVEDBA PRISTUPA LEADER.....	12
4.4 ANALIZA RIZIKA.....	14
5. LOKALNA RAZVOJNA STRATEGIJA.....	15
5.1 OPIS PODRUČJA.....	15
5.2 ANALIZA RAZVOJNIH POTREBA PODRUČJA, SWOT ANALIZA.....	16
5.3 CILJEVI, INTEGRIRANE I INOVATIVNE OSOBINE LRS.....	17
5.3.1 Ciljevi i prioriteti LRS.....	17
5.3.2 Opis tipa operacija (mjere).....	19
5.3.3 Odabir projekta.....	21
5.3.4 Projekti suradnje LAG-ova.....	22
5.3.5 Sukladnost sa strateškim dokumentima više razine, integracija i inovacija.....	25
5.4 UKLJUČENOST DIONIKA.....	27
5.5 AKCIJSKI PLAN.....	28
5.6 PRAĆENJE I EVALUACIJA LRS.....	29
5.6.1 Plan evaluacije.....	31
5.7 OPIS SPOSOBNOSTI PROVEDBE LRS.....	32
5.8 FINANCIJSKI PLAN.....	34
6. POSTUPAK PROVEDBE CLLD/LEADER-A, ZAKLJUČNE PREPORUKE.....	35



## POPIS KRATICA

CLLD	Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice (eng. Community-Led Local Development)
CMEF	Zajednički okvir za praćenje i evaluaciju (eng. Common Monitoring and Evaluation Framework)
UZO	Uredba o zajedničkim odredbama
EK	Europska komisija
EMRR	Europska mreža za ruralni razvoj (eng. ENRD)
EPFRR	Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj
EFPR	Europski fond za pomorstvo i ribarstvo
ESF	Europski socijalni fond
ESI fondovi	Europski strukturalni i investicijski fondovi (EPFRR, EFPR, EFRR, ESF i KF)
EU	Europska unija
IPARD	Instrument pretprijetne pomoći za ruralni razvoj
LAG	Lokalna akcijska grupa
LRS	Lokalna razvojna strategija
LEADER	Liaisons entre Actions de Développement de l'Economie Rurale
UT	Upravljačko tijelo
Program	Program ruralnog razvoja
AP	Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju
ZPP	Zajednička poljoprivredna politika

# 1. UVOD

Cilj je ovog dokumenta hrvatskim LAG-ovima osigurati praktične instrumente i prijedloge za pripremu lokalnih razvojnih strategija pod vodstvom zajednice u okviru mehanizma LEADER (CLLD/LEADER) za programsko razdoblje 2014. - 2020. Vodič pomaže u razvijanju fokusiranih i visoko kvalitetnih lokalnih razvojnih strategija (LRS) koje su jasno usmjerene na rezultate i koje reagiraju na promjenjive unutarnje i vanjske uvjete i intervencije, te uzima u obzir lekcije naučene u Hrvatskoj i ostalim državama članicama EU-a tijekom prethodnog razdoblja provedbe politike ruralnog razvoja EU-a.

Obuhvaća najvažnije informacije iz zakonodavstva EU-a i nacionalnih dokumenata koje valja primjenjivati u pripremi lokalnih strategija, kao i praktične smjernice o načinu prilagođavanja tih zahtjeva lokalnim uvjetima. Ciljna su publika ovog Vodiča lokalni akteri i korisnici kao i koordinacijsko osoblje i voditelji lokalnih akcijskih grupa. Međutim, trebao bi poslužiti i upravljačkim tijelima i ostalim dionicima uključenima u provedbu CLLD/LEADER-a.

Vodič je pripremila LEADER mreža Estonije (eng. Estonian Leader Union) koju je angažiralo hrvatsko Ministarstvo poljoprivrede. Za pripremu Vodiča, LEADER mreža Estonije okupila je stručni panel estonskih i međunarodnih stručnjaka. Ovaj su dokument pripremile stručnjakinje za ruralni razvoj, Kristiina Timmo (voditeljica Udruge za ruralni razvoj LAG-a Tartu) i Kadri Tillemann (potpredsjednica Upravnog odbora LAG-a Partnerstva zapadnog Harjua, voditeljica projekta za izradu LRS 2014.- 2020. i savjetnica u Vesterra Ltd.). Tim stručnjaka čine i Kristine Hindriks (glavna specijalistica u estonskom Ministarstvu poljoprivrede u Odjelu za ruralni razvoj) i Pedro Brosei (stručnjak za EU, tijekom karijere radio je u Glavnoj upravi Europske komisije za poljoprivredu i na pojedinačnim konzultantskim poslovima vezanima uz LEADER).

Vodič se temelji na postojećem dobrom iskustvu koje Estonija ima s provedbom mehanizma LEADER od 2006. i na najboljim praksama i lekcijama naučenima o mehanizmu LEADER u Europi. Vodič je sukladan sa svim odgovarajućim dokumentima europskog i hrvatskog nacionalnog zakonodavstva i politike. Uglavnom se temelji na sljedećoj dokumentaciji i analizi:

- Uredba (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o utvrđivanju zajedničkih odredbi o Europskom

fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu, Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo i o utvrđivanju općih odredbi o Europskom fondu za regionalni razvoj, Europskom socijalnom fondu, Kohezijskom fondu i Europskom fondu za pomorstvo i ribarstvo te o stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1083/2006;

- Uredba (EU) br. 1305/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o potpori ruralnom razvoju iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1698/2005;
- Smjernice Europske komisije o lokalnom razvoju pod vodstvom zajednice za lokalne aktere;
- Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske 2014. - 2020.;
- Izvješće Revizorskog suda o LEADER-u;
- Pravilnik o provedbi Mjere 202 u okviru programa IPARD u izdanju hrvatskog Ministarstva poljoprivrede;
- Pravilnik o provedbi Podmjere 19.1. „Priprema pomoć” u okviru Mjere 19 „LEADER - CLLD” iz Programa ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014. - 2020.<sup>1</sup>;
- Estonski vodič za LRS;
- Priručnik za provedbu mehanizma LEADER u Hrvatskoj „Zajedno za održivi razvoj ruralnih područja” (HMRR/ODRAZ);
- Završno izvješće 4. fokus grupe Europske mreže za ruralni razvoj (EMRR) „Bolje strategije lokalnog razvoja” (lipanj 2012.);
- Analiza uvodnog posjeta i razgovori s hrvatskim Ministarstvom poljoprivrede, Hrvatskom mrežom za ruralni razvoj, lokalnim akcijskim grupama (Gorski kotar, Terra Liburna);
- Analiza elektronskog upitnika lokalnih akcijskih grupa;
- Smjernice za projekte suradnje Europske komisije;
- Pozadinske informacije i objašnjenja hrvatskog Ministarstva poljoprivrede.

<sup>1</sup>[http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015\\_04\\_43\\_880.html](http://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2015_04_43_880.html)



## 2. EUROPSKA I NACIONALNA POZADINA

Budući da Hrvatska provodi CLLD/LEADER primjenjujući pristup jednog fonda, potrebno je prikazati koheziju s dokumentima o politici ruralnog razvoja više razine u okviru LRS. U ovom slučaju to znači da bi LRS mogla uključivati opis načina na koji su lokalni ciljevi međusobno povezani s nacionalnim ciljevima i podržani tipovima operacija koje su u skladu s fokus područjima EU-a i ciljevima Programa.

Ciljevi ruralnog razvoja koji doprinose strategiji Europa 2020<sup>2</sup> za pametan, održiv i uključiv razvoj postižu se kroz šest prioriteta Europske unije za ruralni razvoj. U skladu s hrvatskim nacionalnim Programom, LRS bi trebala doprinijeti jednom ili više fokus područja EPFRR-a. Ta su fokus područja prethodno definirana u Uredbi (EU) br. 1305/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o potpori ruralnom razvoju iz Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1698/2005<sup>3</sup>. Prema Programu za razdoblje 2014. - 2020., provedba CLLD/LEADER-a doprinijet će postizanju svih šest prioriteta Europske unije za razdoblje 2014. - 2020. Pristup CLLD/LEADER najizraavnije doprinosi fokus području 6B - lokalni razvoj u ruralnim područjima.

Za pripremu LRS-a, važno je imati na umu da je na nacionalnoj razini odlučeno da bi tipovi operacija koje će se podržavati tijekom provedbe LRS-a trebale biti u skladu s fokus područjima 2A, 2B, 2C+, 3A, 4A, 4B, 4C, 5C, 5D, 6A i 6B (fokus područje 1 „poticanje prijenosa znanja i inovacija u poljoprivredi, šumarstvu i ruralnim područjima” trebalo bi uzeti u obzir kao horizontalno pitanje, vidjeti poglavlje 5.8.) kako slijedi:

**FOKUS PODRUČJE 2.** Jačanje isplativosti poljoprivrednog gospodarstva i konkurentnosti sviju tipova poljoprivrede u svim regijama te promicanje inovativnih poljoprivrednih tehnologija i održivog upravljanja šumama, s naglaskom na sljedeća fokus područja:

**2A** - Poboljšanje gospodarskih rezultata svih poljoprivrednih gospodarstava i olakšavanje restrukturiranja i modernizacije, osobito u cilju povećanja sudjelovanja u tržištu i tržišne usmjerenosti, kao i poljoprivredne diversifikacije;

**2B** - Olakšavanje ulaska poljoprivrednika s odgovarajućom izobrazbom u sektor poljoprivrede, a pogotovo generacijske obnove;

**2C+<sup>4</sup>** - povećanje održivosti i konkurentnosti šumskih

poduzeća i promicanje održivog gospodarenja šumama.

**Fokus područje 3.** Poticanje organiziranja lanaca opskrbe hranom, uključujući preradu i plasiranje poljoprivrednih proizvoda na tržište, dobrobit životinja te upravljanje rizikom u poljoprivredi, s naglaskom na sljedeća područja:

**3A** poboljšanje konkurentnosti primarnih proizvođača njihovom boljom integracijom u poljoprivredno-prehrambeni lanac putem programa kvalitete, dodajući vrijednost poljoprivrednim proizvodima, putem promicanja na lokalnim tržištima i u kratkim krugovima opskrbe, skupina proizvođača i međustrukovnih organizacija;

**Fokus područje 4.** Obnavljanje, očuvanje i poboljšanje ekosustava povezanih s poljoprivredom i šumarstvom, s naglaskom na sljedeća područja:

**4A** obnova, očuvanje i povećanje bioraznolikosti, uključujući u područjima mreže Natura 2000. i u područjima s prirodnim ograničenjima ili ostalim posebnim ograničenjima i poljoprivredu velike prirodne vrijednosti, kao i stanje europskih krajobrazza;

**4B** bolje upravljanje vodama, uključujući upravljanje gnojivima i pesticidima;

**4C** sprečavanje erozije tla i bolje upravljanje tlom.

**Fokus područje 5.** promicanje učinkovitosti resursa te poticanje pomaka prema gospodarstvu s niskom razinom ugljika otpornom na klimatske promjene u poljoprivrednom, prehrambenom i šumarskom sektoru, s naglaskom na sljedeća područja:

**5C** olakšavanje opskrbe i korištenja obnovljivih izvora energije, nusproizvoda, otpada, ostataka i drugih neprehrambenih sirovina u svrhu biogospodarstva;

**5D** smanjenje emisija stakleničkih plinova i amonijaka koje uzrokuje poljoprivredna djelatnost;

**Fokus područje 6.** Promicanje društvene uključenosti, suzbijanja siromaštva te gospodarskog razvoja u ruralnim područjima, s naglaskom na sljedeća područja:

**6A** olakšavanje diversifikacije, stvaranja i razvoja malih poduzeća kao i otvaranje radnih mjesta;

**6B** poticanje lokalnog razvoja u ruralnim područjima.

<sup>2</sup><http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2010:2020:FIN:EN:PDF>

<sup>3</sup><http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2013:347:0487:0548:EN:PDF>

<sup>4</sup>Dodatna nacionalna fokus područja u skladu sa zaključnim opaskama iz članka 5.

Osim fokus područja, u Uredbi (EU) br. 1305/2013 Europskog parlamenta i Vijeća navodi se i popis mjera s prijedlozima i propisima za njihovu provedbu kao osnova za potporu za ruralni razvoj u okviru članaka 13.- 44. Informacije iz tih članaka, kao i iznosi potpore u Prilogu 2. navedene Uredbe, vrlo su korisne za LAG u opisivanju provedbe LRS-a kao i u planiranju mogućih financijskih sredstava za uporabu u okviru Podmjere 19.2. Programa.

Provedba LRS-a doprinijeti će postizanju ciljeva Programa. Program za razdoblje 2014. - 2020. postavlja sljedeće opće ciljeve za pristup CLLD/LEADER u Hrvatskoj (kao rezultat SWOT analize na nacionalnoj razini):

- podržati ruralni razvoj putem lokalnih inicijativa i partnerstava;
- unaprijediti i poticati politiku ruralnog razvoja;
- podići svijest koristeći pristup „odozdo prema gore” i važnost definiranja LRS;
- podići razinu obrazovanja i informiranosti ruralnog stanovništva;
- poboljšati životne i radne uvjete i dobiti ruralnog stanovništva;
- stvoriti nove, održive mogućnosti zarađivanja dohotka;
- održavati i stvarati nova radna mjesta;
- diversifikacija gospodarskih aktivnosti.

Te opće ciljeve nadopunjuju sljedeći posebni i operativni ciljevi:

#### (1) posebni ciljevi:

- poticati i razvijati aktivnosti ruralnog razvoja da bi djelovale zajednički putem projekata suradnje;
- razviti integrirane strategije lokalnog razvoja i pripremiti njihovu provedbu;
- poticati lokalne inicijative i partnerstva kroz uključivanje lokalnih zajednica kao i predstavnika poduzetništva i lokalne uprave;
- prenositi postignuća, iskustva i stručno znanje, i dostupnost informacija i zaključke.

#### (2) operativni ciljevi su sljedeći:

- jačati kapacitete među ruralnim stanovništvom i partnerstvima;
- razviti, organizirati i upravljati LAG-ovima;
- pripremati i provoditi LRS;
- suradnja među područjima i grupama.

Osim što mora osigurati koherentnost s fokus područjima EU-a i ciljevima Programa, LAG mora osigurati i kompatibilnost pripreme i provedbe LRS-a s pravilima EU-a za državnu potporu u skladu s propisanim obaveznim elementima iz poglavlja 13. Programa. Za operacije izvan opsega članka 42. Ugovora, kompatibilnost s pravilima EU-a za državnu potporu mora biti osigurana tijekom cjelokupnog trajanja programa.

Na potporu za provedbu operacija u okviru LRS izvan opsega članka 42. Ugovora (proizvod koji ne spada u Prilog I.) primjenjuju se pravila za državnu potporu. Za pojedinačne operacije izvan opsega članka 42. Ugovora koje ne mogu ispunjavati uvjete za izuzeće u skladu s propisima o skupnom izuzeću navedenima u poglavlju 13. Programa i koje ne ispunjavaju uvjete navedene u Uredbi (EU) br. 1407/2013, potrebno je ishoditi ovlaštenje Komisije nakon službene obavijesti o državnoj potpori u skladu sa Smjernicama EU-a za državnu potporu u sektorima poljoprivrede i šumarstva i u ruralnim područjima 2014. do 2020. Ako se potpora dodjeljuje LAG-ovim iz mehanizma CLLD/LEADER koje se bave gospodarskom aktivnosti (ponuda robe i/ili usluga na tržištu) primjenjuju se pravila za državnu potporu.

Prethodno navedeni ciljevi čine opći okvir za pripremu LRS-a, no ipak je važno da se kod strategije primjenjuje pristup „odozdo prema gore” i da svaki LAG utvrdi svoje vlastite ciljeve na temelju SWOT analize i lokalnih značajki.

### 3. OPĆE PREPORUKE

Pristup LEADER provodi se u državama članicama EU-a od 1991. Kontinuirano se razvija i u tom je razdoblju stečeno puno znanja. Dio tog stečenog znanja odražava se u izvješću Europskog revizorskog suda (ECA) „Provedba pristupa LEADER za ruralni razvoj” iz 2010.<sup>5</sup> Iako su tijekom izrade nove zakonodavne osnove za provedbu LEADER-a od 2014. do 2020. uzeti u obzir glavni zaključci tog izvješća, ipak je korisno razmotriti te prijedloge tijekom izrade LRS-a. Europski revizorski sud je izjavio da, tijekom programskog razdoblja 2000. - 2006., LAG-ovi nisu bili čvrsto usmjereni na postizanje lokalnih strateških ciljeva (temeljenih na području). Stoga se čvrsto preporučuje i očekuje od LAG-ova da definiraju i provedu razvojnu strategiju na temelju konkretnog stanja, snaga i slabosti vlastitog područja. Za postizanje punog potencijala LRS-a, LAG-ovi bi trebali svoje posebne potrebe i mogućnosti pretvoriti u lokalne ciljeve i provesti svoje strategije s naglaskom na postizanje tih ciljeva.

Kao rezultat izvješća Europskog revizorskog suda, Komisija je jasno potvrdila da uspjeh LRS-a ovisi o vrijednosti pojedinačnih prihvaćenih projekata. LAG-ovi su ključni akteri u osiguranju kvalitete projekata odabranih na temelju objektivnih kriterija vezanih uz cjelokupne ciljeve strategije. S tom odgovornošću trebaju biti jasno upoznate odgovarajuće stranke u postupku pripreme i provedbe LRS-a. Međutim, niz je izazova s kojima se suočavaju europski LAG-ovi pri preuzimanju takvih odgovornosti. Predstavnici europskih LAG-ova izjavili su 2012. godine unutar fokus grupe EMRR-a „Bolje strategije lokalnog razvoja” da nedostatak kontinuiteta između programskih razdoblja može prouzročiti poteškoće. Stoga je kontinuitet LAG-a i osoblja ključan za održavanje vrijedne organizacijske memorije, izbjegavanje opširnih zahtjeva izgradnje kapaciteta povezanih s novim LAG-ovima i izbjegavanje gubitka energije, entuzijazma i elana.

Trajanje sastavljanja LRS također je utvrđeno kao presudan čimbenik. Većina LAG-ova koji su imali pet ili manje mjeseci za razvoj LRS susreli su se s ozbiljnim poteškoćama u osiguranju kvalitete tog rada. Osim toga, nedavno osnovanim LAG-ovima potrebno je više vremena za planiranje izrade LRS. Vrijeme potrebno za prikupljanje podataka i učinkovite konzultacije sa zajednicom uvelike variraju ovisno o vrsti LAG-a, njegovom iskustvu, kontinuitetu, autonomnosti ili položaju. Pripremna podloga za LRS učinkovito

produžuje službeno razdoblje odobreno za razvoj strategije. Ključno je ostaviti dovoljno vremena za razvoj, oblikovanje i određivanje prioriteta LRS na odgovarajući način, kao i osigurati mehanizam financijske potpore tijekom prijelaznog razdoblja. Svi bi LAG-ovi trebali biti **proaktivni, kreativni i oportunistički** raspoloženi u predviđanju potreba, osiguravanju resursa za razvoj LRS i pokretanju tog procesa.

Vremenski okvir za pripremu LRS-a u Hrvatskoj je šest mjeseci (razdoblje za provedbu Mjere 19.1), a naša je preporuka predvidjeti barem 3 mjeseca za pokretanje i postizanje prve verzije strateških odabira (SWOT, vizija, ciljevi i nacrt akcijskog plana). Još jedan korak koji traje dosta dugo jest postupak konzultacija kojime se lokalnim dionicima omogućuje predlaganje konačnih izmjena i dopuna strategije. Nakon konzultacijske radionice/seminara, prikupljaju se konačne izmjene i dopune, do određenog roka, u pisanom obliku, putem web stranice ili e-pošte. Nakon toga LAG pregledava sve primljene komentare i izmjene i dopune i donosi konačne odluke o tome što treba promijeniti, dodati ili ukloniti u konačnoj verziji strategije. **Za konzultacije je potrebno ostaviti barem jedan mjesec.** Konzultacije pomažu u izbjegavanju mogućih kasnijih nesporazuma i, naravno, strategiju stavljaju na raspolaganje svim dionicima. Primjer elemenata u razdoblju pripreme LRS opisan je u dijagramu 1. u nastavku.

Prijenos znanja i vještina u okviru programa, od LAG-a do LAG-a, generacije do generacije, UT do LAG-a, LAG-a do UT, UT do UT, pokazao se bitnim i učinkovitim u boljem prijenosu primjera dobre prakse i definiranju učinkovitih metoda. Dakle, poticanje **mentorstva i umrežavanja** su prioriteta.

<sup>5</sup>[http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR10\\_05/SR10\\_05\\_EN.PDF](http://www.eca.europa.eu/Lists/ECADocuments/SR10_05/SR10_05_EN.PDF)



*Dijagram 1. Primjer koraka u izradi strategije*

## 4. LOKALNA AKCIJSKA GRUPA

### 4.1 Zahtjevi za LAG koje postavlja Europska komisija

LAG je partnerstvo između predstavnika javnog, gospodarskog i civilnog sektora ruralnog područja osnovano u svrhu izrade i provedbe lokalnih razvojnih strategija regije, a članovi LAG-a mogu biti fizičke ili pravne osobe.

U skladu s Uredbom (EU) br. 1303/2013 Europskog

parlamenta i Vijeća (članak 32.) lokalni razvoj pod vodstvom zajednice provodi se kroz LRS čiju potporu u okviru Programa, u slučaju LEADER-a, odobrava UT. LRS izrađuju LAG-ovi čiji je cilj, prema njihovim statutima, ruralni razvoj, i koji ispunjavaju sve zahtjeve da budu osnovani kao LAG.

**Prema Uredbi (EU) br. 1303/2013 Europskog parlamenta i Vijeća, članak 34. stavak 3., zadaci lokalnih akcijskih grupa trebali bi obuhvaćati sljedeće:**

- |  |   |   |
|--|---|---|
| a) izgradnju kapaciteta lokalnih dionika za razvoj i provedbu operacija, uključujući podržavanje njihovih kapaciteta vođenja projekata;  | c) osiguravanje koherentnosti sa strategijom CLLD-a pri odabiru operacija, određujući prioritet prema razini njihova doprinosa postizanju ciljeva i fokusa te strategije; | f) odabir operacija i određivanje intenziteta potpore i, gdje je to primjenjivo, predlaganje prijedloga tijelu odgovornom za konačnu potvrdu ispunjavanja uvjeta; |
| b) izrada nediskriminirajućeg i transparentnog postupka odabira i objektivnih kriterija za odabir operacija, kojima se izbjegava sukob interesa i osigurava da su barem 50% glasova u odlukama o odabiru dali partneri koji nisu javna tijela, te kojima se omogućuje odabir prema pisanom postupku; | d) priprema i objava poziva na natječaj ili utvrđivanje tekućeg postupka podnošenja projekata, uključujući definiciju kriterija za odabir;                                | (g) praćenje provedbe LRSi operacija za koje se dodjeljuje potpora, te izvršavanja određenih aktivnosti evaluacije povezanih s tom strategijom.                   |
|  | e) primanje i ocjenjivanje prijave za potporu na razini LAG-a;  |   |

LAG-ovi moraju poštivati pravilo koje kaže da „na razini donošenja odluka, niti javni sektor, kako ga definiraju nacionalna pravila, niti ijedna interesna skupina ne smiju predstavljati više od 49% glasačkih prava (članak 32. stavak 2. točka (b) Uredbe o zajedničkim odredbama). Pravilo od 49% temeljno je načelo pristupa LEADER već duže vrijeme, a svrha mu je osigurati da partnerstva budu ono što tvrde da jesu - stvarna partnerstva u kojima svaki član ima priliku utjecati na odluke, a ne dodaci postojećih struktura i organizacija.

Zahtjeve za LAG-ove, uključujući pravila iz statuta, članstvo, upravljanje, vrijeme postojanja i područje navest će Ministarstvo poljoprivrede u odgovarajućem pravilniku.

## 4.2 Hrvatski zahtjevi za LAG

Zahtjevi hrvatskog zakonodavstva za LAG-ove (statut, članstvo, područje, postupak donošenja odluka, itd.) jesu sljedeći:

- LAG mora biti registriran kao udruga u skladu sa Zakonom o udrugama;
- LAG mora obuhvaćati ruralno područje s između 10.000 i 150.000 stanovnika;
- LAG mora obuhvaćati jasno definirano i kontinuirano zemljopisno područje i stanovnike jednog ili više naselja iz najmanje pet jedinica lokalne samouprave;
- naselja, tj. lokalne samouprave moraju biti međusobno izravno povezane bilo kopnom, morem ili vodom;
- jedno naselje smije pripadati isključivo jednom LAG-u;
- upravno (izvršno) tijelo LAG-a mora uključivati: predstavnike lokalnog gospodarstva (kao što su trgovačka društva koja nisu u većinskom vlasništvu Republike Hrvatske i/ili regionalnih/područnih i/ili lokalnih samouprava, zadruge, obrtnici, poljoprivredna gospodarstva) i civilnog sektora (kao što su građani, udruge, zaklade, fondacije) uz zastupljenost od barem 50%; predstavnike izvršnih ili upravnih tijela lokalne samouprave uz zastupljenost od barem 20%; žene uz zastupljenost od barem 30%;
- članovi upravljačke strukture LAG-a moraju imati stalno boravište ili biti registrirani ili imati podružnicu unutar područja koje pokriva LAG;
- nijedan od sektora (javni, gospodarski ili civilni) ne smije imati više od 49% glasačkih prava, u skladu s člankom 32. Uredbe (EU) br. 1303/2013 (Uredba o zajedničkim odredbama - UZO);
- kad se prijavljuje za potporu, LAG mora imati podmirene financijske obveze prema državnom proračunu Republike Hrvatske.

Lokalna akcijska grupa izrađuje strategiju koja je u skladu s načelima pristupa LEADER, nacionalnim Programom, šest prioriteta za ruralni razvoj Uredbe o EPFRR-u, kao i općim pravilima te Uredbe.

## 4.3 Provedba pristupa LEADER

Važnost pristupa LEADER u kontekstu LRS prepoznata je diljem Europe, a postoji i mnogo primjera u okviru pristupa LEADER koji pokazuju kako se mogu razviti LRS uz potporu iz programa LEADER-a te kako mogu i dalje imati pozitivan utjecaj i u sljedećem programskom razdoblju.

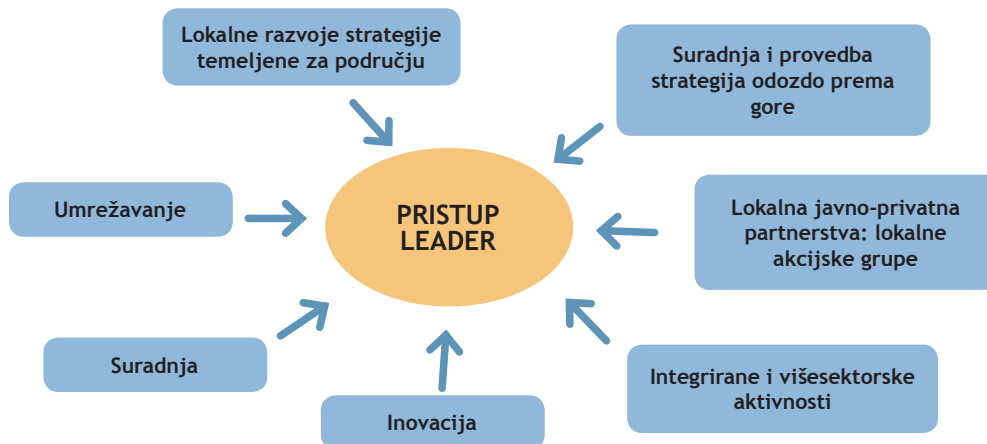
U okviru LEADER pristupa uvijek je lokalno stanovništvo smatrano najvećim bogatstvom ruralnih područja. Ono što projekte LEADER razlikuje od drugih jest to da se oslanjaju na ljude koji žive u ruralnim područjima i na njihovu sposobnost da utvrde što je najprikladnije za njihovu okolinu, kulturu, radne običaje i vještine.



Dijagram 2. Ključni elementi pristupa LEADER



## OBJAŠNENJE SEDAM KLJUČNIH OBILJEŽJA



Slika 1. Objašnjenje pristupa Leader

LAG-ovi koji počinju pisati LRS trebaju uzeti u obzir da kvalitetna strategija uključuje sljedeće:

- Rani početak i dobro planiranje;
- Pomno istraživanje i analiza potreba područja, npr. u pripremi SWOT analize;
- Dobro strukturirani, definirani i mjerljivi ciljevi koji doprinose realističnim ciljevima s jasnom sveobuhvatnom „strategijom”.
- Učinkoviti angažman zajednice uključujući participativne pristupe razvoju LRS-a (što dovodi do osjećaja vlasništva nad strategijom i realističnosti);
- Uključivanje lokalne zajednice, savjetovanje i pristup „odozdo prema gore”;
- Kapacitet lokalnih čelnika, naročito njihovo prethodno iskustvo s LEADER-om i nadozivanje na iskustvo i kontinuitet LAG-a;
- Suradnja, partnerstvo s drugim institucijama i dobra podrška;
- Uključivanje javnog i privatnog financiranja;
- Ugradnja načela LEADER-a u projekte.
- Učinkovit i redovan postupak provjere učinka i relevantnosti LRS.
- Praćenje i evaluacija pomoću dobro definiranih pokazatelja povezanih s ciljevima LRS;
- Kontinuirano unakrsno referiranje i pregled s „retroaktivnim povezivanjem projekata” LRS.

## 4.4. Analiza rizika

LAG-ovu sposobnost i metode procjene rizika i sprečavanja ili smanjenja njegova negativnog utjecaja trebalo bi prikazati u LRS. Mogu postojati vanjski rizici vezani uz političko, gospodarsko i socijalno okruženje i interni rizici poput ljudskih resursa, administrativnog opterećenja, ograničenog proračuna, itd. LAG-ovi bi trebali razmotriti rizike koji mogu utjecati na provedbu LRS i predvidjeti preventivne aktivnosti radi ublažavanja ili izbjegavanja ili prilagodbe rizicima.

Radi analiziranja potencijalnog vanjskog rizika predlaže se korištenje pristupa PEST radi razvrstavanja različitih vrsta rizika: Politički, Ekonomski, Sociokulturni i Tehnološki. Za interne rizike treba

analizirati čimbenike koji su izravno povezani sa samim LAG-om. Ako se utvrde vanjski i unutarnji rizici, treba procijeniti mogućnost njihova ostvarenja (niska, umjerena ili visoka) i njihov mogući utjecaj (slab, umjeren, snažan ili vrlo snažan/terminalan).

Jedan mogući pristup uključivanju analize rizika u LRS jest uporaba sljedećeg formata tablice (tablica uključuje primjere potencijalnih rizika, popis rizika u LRS treba biti u skladu s lokalnim uvjetima):

VANJSKI RIZICI				
Opis	Mogućnost ostvarenja	Utjecaj	Preventivne aktivnosti	Aktivnosti ublažavanja/ ispravljanja
<b>POLITIČKI ČIMBENICI</b>				
1. Promjene u zakono davstvu 2. ...	Srednja	Visoka	Stalna suradnja s UT i AP radi informiranja o mogućim promjenama	Revizija strategije
<b>EKONOMSKI ČIMBENICI</b>				
1. Opća gospodarska recesija u određenom sektoru 2. ...	Srednja	Srednja	Rano razmatranje različitih strategija razvoja, fleksibilnost	Prilagodba strategije, tj. ispravak stope sufinanciranja
<b>SOCIJALNI ČIMBENICI</b>				
1. Povećanje razvo- jnih razlika unutar područja LAG-a 2. ...	Srednja	Srednja	Posebnu je pažnju potrebno usmjeriti na udaljena i pasivna područja	Učinkovita dostava informacija, sudjelovanje dionika
<b>TEHNOLOŠKI ČIMBENICI</b>				
1. Ne-operativni web sustavi (web stranica, okruženje za prijavu projekata, itd.) 2. ...	Visoka	Srednja	Pronalazak trajnog i pouzdanog partnera za suradnju na uslugama tehničke podrške	Kontinuirani razvoj učinkovitih i ažurnih web rješenja
<b>UNUTARNJI RIZICI</b>				
1. Povećano administrativno opterećenje LAG-a 2. ...	Srednja	Visoka	Kontinuirana obuka osoblja, uska suradnja s UT i AP, učinkoviti upravljački alati i metode (IT sustavi)	Regrutiranje novih/ dodatnih članova osoblja, vanjska savjetovanja

Tablica 1. Ogledna tablica za analizu rizika



## 5. LOKALNA RAZVOJNA STRATEGIJA

Prema članku 33. Uredbe (EU) br. 1303/2013, LRS mora sadržavati barem sljedeće elemente:

- definicija/opis područja i stanovništva obuhvaćenog strategijom (uključujući površinu područja, broj jedinica lokalne samouprave i naselja, broj stanovnika);
- analiza razvojnih potreba i potencijala područja, uključujući analizu snaga, slabosti, prilika i prijetnji (SWOT analiza);
- opis LRS i njezinih ciljeva, opis integriranog i inovativnog karaktera LRS i hijerarhije ciljeva, uključujući mjerljive ciljeve u odnosu na ostvarenje ili rezultate. U odnosu na rezultate, ciljevi se mogu izraziti u kvantitativnim ili kvalitativnim pojmovima. Strategija mora biti usklađena s Programom;
- opis procesa uključivanja zajednice u razvoj strategije;
- akcijski plan koji pokazuje kako se ciljevi provode u djela;
- opis upravljačke i nadzorne organizacije strategije, koja demonstrira kapacitet LAG-a da provede strategiju i opis specifičnih metoda evaluacije;
- financijski plan strategije, uključujući planiranu dodjelu od svakog od predmetnih ESI fondova (Budući da Hrvatska primjenjuje pristup jednog fonda, navest će se alokacija iz Programa).

Na nacionalnoj razini, Pravilnik o provedbi Podmjere 19.1. „Pripremna pomoć” u okviru Mjere 19. „LEADER - CLLD” iz Programa ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014. - 2020. propisuje obvezni sadržaj LRS u Prilogu 4. koji prati uredbu Europske Komisije. Važno je da svih 8 obveznih elemenata sadržaja budu uključeni u LRS, a njihova prisutnost jasno vidljiva radi postupka evaluacije strategija. Međutim, o točnom poretku i rednom broju elemenata sadržaja odlučuje LAG na temelju lokalnih uvjeta i postupka pripreme strategije. LAG-ovima je dopušteno i potiče ih se na preraspodjelu ili dodavanje neobveznih elemenata sadržaja (npr. analiza rizika, plan uključivanja dionika ili drugo) ako to opravdavaju lokalne potrebe. Sljedeća potpoglavlja uključuju smjernice za pripremu obveznih elemenata sadržaja za LRS.

### 5.1. Opis područja

Ovaj element sadržaja mora uključivati osnovne podatke o području (površina, broj općina i naselja, broj stanovnika). Preporučuje se da se opišu opće zemljopisno područje (područje graničnih područja, reljefne i klimatske osobine, kulturalno, povijesno i prirodno nasljeđe - NATURA 2000, razine socijalne i općinske infrastrukture) i gospodarska obilježja (temeljna gospodarska aktivnost, stanje gospodarstva, tržište rada) kao i demografske i socijalne osobine (broj i gustoća stanovništva, demografski trendovi, obrazovna struktura stanovništva, obrazovanje i kultura).

Ovdje je ključno istaknuti da definicija **područja i stanovništva mora biti usklađena** i opravdana strategijom koju zajednica namjerava provesti.

Stoga podaci koje treba opisati pod ovim elementom sadržaja čine važnu osnovu za ostale elemente LRS.

Prethodna iskustva LEADER pristupa iz drugih država članica pokazala su da za učinkovitu provedbu pristupa LEADER stanovništvo ciljnih područja ne smije brojati manje od 10.000 stanovnika radi postizanja kritične mase potrebne za provedbu strategije. Također, ne bi smjelo brojati više od 150.000 stanovnika kako bi se stvorio osjećaj identiteta, a lokalni ljudi mogli izravno uključiti u donošenje odluka.

Međutim, namjera je Europske komisije da LAG-ovi odlučuju o točnim granicama svojih područja po načelu odozdo prema gore, polazeći od onoga što pokušavaju postići.

To se može opravdati s obzirom :

- Fizičku ili geografsku usklađenost područja (otoci, planinski lanci, ušća, rijeke, itd.);
- Kulturni identitet područja i zajednička socijalna pitanja (kulturni identiteti, nezaposlenost, itd.);
- Koncentraciju gospodarskih aktivnosti (vrste poljoprivrede, ribarstvo, određeni sektori u padu ili porastu, itd.);
- Ostalo, ako je relevantno

## 5.2 Analiza razvojnih potreba područja, SWOT analiza

Ovaj element sadržaja mora uključivati opis razvojnih potreba i potencijala područja, uključujući SWOT analizu (snage, slabosti, prilike i prijetnje).

SWOT analiza je vrlo bitan element LRS i glavno sredstvo za utvrđivanje i opisivanje razvojnih potreba i potencijala područja. S obzirom na njezinu veliku važnost, mora biti ciljana, sveobuhvatna, analitička i integrativna. Za SWOT analizu LRS važno je da svi LAG-ovi primjenjuju sličan temeljni pristup - snage i slabosti interni su čimbenici i na njih može utjecati LAG, dok su prilike i prijetnje vanjski čimbenici na koje LAG-ovi nemaju nikakvu mogućnost niti način utjecanja.

Kao rezultat opisa LAG-a i SWOT analize, u LRS treba uključiti sveobuhvatnu i dobro opravdanu viziju položaja različitih sektora unutar područja, uključujući i ideje o razvoju. Svi dijelovi LRS trebaju biti dobro i logično integrirani - SWOT se temelji na opisu i analizi trenutnog stanja, ciljevi se temelje na SWOT analizi, aktivnosti se temelje na tim ciljevima, a tipovi operacija odabiru prema njima, itd.

Štoviše, iako se razvojne potrebe i potencijal trebaju temeljiti na SWOT analizi, to uglavnom zahtijeva drugu fazu analize. Neke strategije jednostavno donose nerangirani popis potreba pri čemu ne obrazlažu način na koji se to odnosi na SWOT analizu. Europska komisija želi unaprijediti takvu situaciju i osigurati da „analiza razvojnih potreba i potencijala” postane koristan alat za izgradnju snažne logike intervencije i osiguravanje veće usmjerenosti na rezultate.

Da bi u tome uspjela, LAG-ovi moraju u obzir uzeti sljedeće:

- Pitanja kojima se bavi SWOT analiza moraju biti jasno utemeljena na dokazima dobivenima iz dijagnoze područja;
- Trebala bi se usmjeriti na posebne osobine svojeg područja i razloge iz kojih je ono drugačije, umjesto da jednostavno nabrajaju

puno zajedničkih osobina glavnih sektora poput poljoprivrede ili ribarstva ili ciljnih skupina poput mladih ili žena;

- Jednaku pažnju (ili čak veću nego na gornje točke) treba posvetiti bilježenju prilika i „prednosti” i opisivanju slabosti i prijetnji. Strategija bi trebala biti usmjerena prema naprijed i definitivno ne isključivo defanzivna;
- Nema smisla nuditi nediferencirani popis želja za svaku potrebu. Čak je i u ovoj fazi važno početi s rangiranjem ili određivanjem prednosti potreba i potencijala.
- Određivanje prednosti ili rangiranje mora se temeljiti na dokazima i uzimati u obzir obrazložene stavove lokalnih dionika, kako je objašnjeno u nastavku;
- LAG mora razlikovati između onoga što želi postići i onoga što može postići pomoću dostupnih resursa i programa.

Detaljne upute o načinu pripreme SWOT analize za LAG nalaze se u poglavlju 3.2.2. Priručnika za provedbu pristupa LEADER u Hrvatskoj „Zajedno za održivi ruralni razvoj” (HMRR, Odraz 2010)<sup>6</sup>. Pod uvjetom usvajanja prijedloga iz spomenutog Priručnika, upute/primjeri iz priručnika mogli bi se pokazati korisnim pozadinskim materijalom i za novo programsko razdoblje.

<sup>6</sup><http://odraz.hr/media/52114/manual-together%20for%20sustainable%20rural%20development.pdf>

## 5.3 CILJEVI, INTEGRIRANE I INOVATIVNE OSOBINE LRS

Ovaj element sadržaja mora opisivati ciljeve LRS, kao i njegov integrirani i inovativni karakter, uključujući jasne i mjerljive pokazatelje izlaznih/output podataka i rezultata/targeta. Čvrsto se preporučuje uključiti informacije o ciljevima, prioritetima i mjerama (tipovima operacija) LRS s kriterijima prihvatljivosti i definicijama korisnika u ovaj element sadržaja. Ovdje treba navesti i informacije o LAG-ovom viđenju odabira projekta (kriteriji za odabir, sastav tijela koje odabire projekte (uključujući LAG-ove projekte suradnje), uključujući opis postupka za dodjelu većeg intenziteta potpore odabranim projektima, kao i opis njihove sukladnosti sa strateškim dokumentima više razine).

### 5.3.1 Ciljevi i prioriteti LRS

Načela LEADER/CLLD-a preokreću konvencionalne pristupe razvoju po načelu „odozgo prema dolje” jer kreću od vizije lokalnih aktera i njihovih željenih položaja 2020. godine i promjena koje smatraju da treba uvesti za postizanje tog cilja. Postizanje jasnog dogovora o „željenim promjenama” prvi je i najvažniji korak u strukturiranju strategije. Postoji širok raspon participativnih tehnika koje mogu pomoći u postizanju tog cilja (vidjeti poglavlje 5.4.). Viziju treba opisati kao željenu situaciju koja je već postignuta.

Nakon postizanja širokog dogovora o tome što zajednica želi promijeniti, tko može pomoći u postizanju tog cilja, i o širokom području intervencije, može se ići dublje u detalje o načinu na koji se to može postići pripremom LRS. Za to su potrebni objektivni ciljevi i činjenice o snagama, slabostima, prilikama i prijetnjama s kojima se suočava područje (vidjeti poglavlje 5.2.), kao i potpuna uključenost zajednice kako bi svi shvatili kako ti čimbenici utječu na njihove osnovne potrebe i kako se njima može upravljati. Čim postoji vizija (dogovor zajednice) o tome što se želi postići u svojem području i nakon napravljene SWOT analize, mogu se početi postavljati ciljevi strategije.

Izvješće Europskog revizorskog suda (2012.) o LEADER-u pokazuje da su mnoge strategije „služile tek kao prijava UT za financiranje” i da njihovi ciljevi nisu bili „konkretni, mjerljivi i dosežni u zadanom vremenskom roku”.

Stoga će se tijekom ovog programskog razdoblja posebna pažnja posvetiti usmjerenim i jasnim ciljevima. Europska komisija preporučuje izražavanje ciljeva u „SMART” pojmovima.

#### SMART ciljevi

1. **Specifični** - jasno izražavaju čime i kojim sredstvima će se strategija baviti;
2. **Mjerljivi** - sadrže osnovu za mjerenje i mjerljivi cilj, bilo izraženo u kvantitativnim ili kvalitativnim pojmovima;
3. **Izvedivi** - tehnički izvedivi u okviru predložene strategije;
4. **Realni** - s obzirom na osigurane resurse, zadano vrijeme, veličinu ciljnih skupina, itd.
5. **Vremenski ograničeni** - sadrže vremenski raspored i datum do kojih bi ciljevi trebali biti postignuti.

Ciljevi LRS ne moraju se baviti svim pitanjima odjednom niti svemu pridavati jednaku važnost. Zajednice moraju donositi odluke i usmjeriti se na ciljeve za koje je najvjerojatnije da mogu postići viziju željenog stanja do 2020. godine. Ciljevi moraju biti realni i uzeti u obzir sposobnost zajednica i korisnika u području LAG-a.

Uredba EU-a upućuje na „hijerarhiju ciljeva” čime jasno naznačuje da se ne može sve postići odjednom i da lokalna zajednica mora skupno odlučiti o svojim najvažnijim ciljevima i odabrati aktivnosti koje će najviše doprinijeti njihovom postizanju.

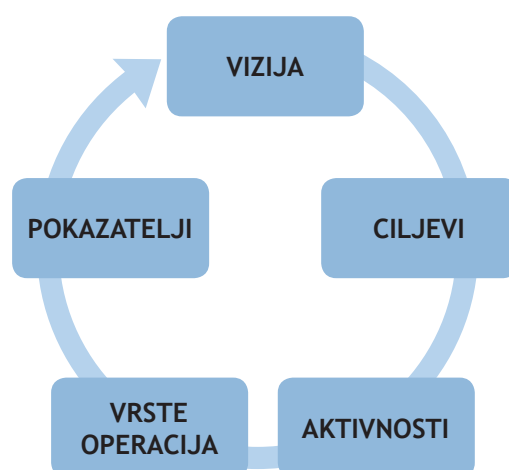
**Prioritet ciljeva** treba istaknuti u strategiji. O najvažnijem, drugom, trećem itd. najvažnijem cilju dogovorit će se LAG. Određivanje prioriteta ciljeva važno je i zbog ograničenih resursa, a omogućuje i isključivanje aktivnosti ako ne postoje dostatna financijska sredstva. Osim toga, postoji mogućnost dodjele većih financijskih sredstava prioritetnim aktivnostima i njihovo stavljanje na početak vremenskog rasporeda provedbe strategije. LAG može navesti i moguće dodjele iz drugih fondova i izvora izvan proračuna LEADER u okviru Programa.

## 5.3.2 Opis tipa operacija (mjere)

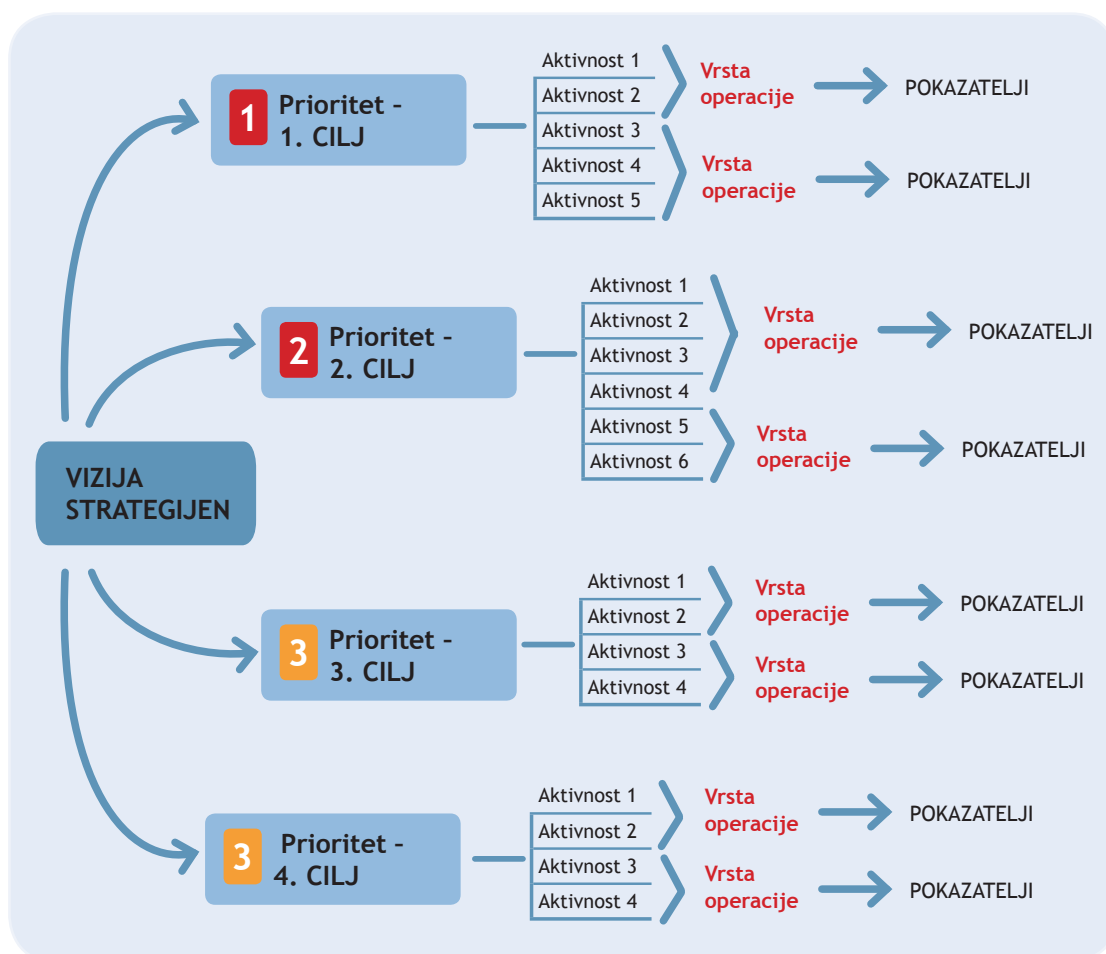
LAG bi trebao opisati vrstu aktivnosti i tip operacija (mjere) koje će se poduzimati radi postizanja ciljeva. Nakon toga se mogu odabrati odgovarajući tipovi operacija i međusobno povezati s aktivnostima. Treba pokazati da su ciljevi, aktivnosti, tipovi operacija i pokazatelji usklađeni.

Jedan od mehanizama za postizanje ciljeva LRS jest LAG-ovo pružanje podrške projektu. Stoga je potrebno opisati mjere (tipove operacija), definirati korisnike (ciljne skupine) i odrediti kriterije odabira.

Aktivnosti LRS u Hrvatskoj su izravno povezane s mjerama Programa koje su u skladu s prioritetima EPFRR-a. Na taj će način biti osigurane poveznice između vizije, ciljeva, aktivnosti, tipova operacija i pokazatelja (vidjeti dijagrame 3. i 4.) kroz cijeli sustav. LAG će odabrati tip operacije s popisa Programa (vidjeti tablicu 2.) prema aktivnostima strategije.



Dijagram 3. Primjer moguće strukture strategije



Dijagram 4. Logika interakcija unutar strukture strategije

U strukturi LRS mogu postojati različite razine. LAG može osmisliti vlastitu logiku strukture LRS. Struktura opisana u dijagramima 4. i 5. samo je prijedlog jednog od načina na koji se može uključiti usklađenost s mjerama Programa i lokalnim potrebama i značajkama. Radi dobivanja cjelovite slike cjelokupne strategije

ili kako bi strategiju bilo lakše pratiti, često postoji potreba za drugačijom strukturom ili dodavanjem elemenata ili razina, npr. dodavanje razine „strateškog područja”, „potpodručja”, itd.

MJERE PROGRAMA RURALNOG RAZVOJA ZA LEADER				
Broj mjere	Broj podmjere	Tip operacije	Fokus područje	Prioritet
3	3.1.	Potporna za sudjelovanje poljoprivrednika u sustavima kvalitete za poljoprivredne i prehrambene proizvode	3A	3
3	3.2.	Potporna za troškove informiranja i promoviranja	3A	3
4	4.1.	Restrukturiranje, modernizacija i povećanje konkurentnosti poljoprivrednih gospodarstava	2A	2
4	4.1.	Zbrinjavanje, rukovanje i korištenje stajskog gnojiva u cilju smanjenja štetnog utjecaja na okoliš	5D	5
4	4.1.	Korištenje obnovljivih izvora energije	5C	5
4	4.2.	Povećanje dodane vrijednosti poljoprivrednim proizvodima	3A	3
4	4.2.	Korištenje obnovljivih izvora energije	5C	5
4	4.4.	Neproizvodna ulaganja vezana uz očuvanje okoliša	P4	4
6	6.1.	Potporna za pokretanje poslovanja mladim poljoprivrednicima	2B	6
6	6.2.	Potpore za osnivanje poduzeća za nepoljoprivredne djelatnosti u ruralnim područjima	6A	6
6	6.3.	Potporna razvoju malih poljoprivrednih gospodarstava	2A	2
6	6.4.	Razvoj nepoljoprivrednih djelatnosti u ruralnim područjima	6A	6
7	7.2.	Ulaganja u građenje nerazvrstanih cesta	6B	6
7	7.2.	Ulaganja u građenje javnih sustava za vodoopskrbu, odvodnju i pročišćavanje otpadnih voda	6B	6
7	7.4.	Ulaganja u pokretanje, poboljšanje ili proširenje lokalnih temeljnih usluga za ruralno stanovištvo, uključujući slobodno vrijeme i kulturne aktivnosti te povezanu infrastrukturu	6B	6
8	8.5.	Konverzija degradiranih šumskih sastojina i šumskih kultura	P4	4
8	8.5.	Uspostava i uređenje poučnih staza, vidikovaca i ostale manje infrastrukture	P4	4
8	8.6.	Modernizacija tehnologija, strojeva, alata i opreme u pridobivanju drva i šumskouzgojnim radovima	2C	2
8	8.6.	Modernizacija tehnologija, strojeva, alata i opreme za predindustrijsku obradu drveta	2C	2
8	8.6.	Marketing drvnih i nedravnih šumskih proizvoda	6A	6
9	9.	Uspostavljanje proizvođačkih grupa i organizacija	3A	3
16	16.1.	Operativne skupine	2A	2
16	16.2.	Pilot projekti i razvoj novih proizvoda, postupaka, procesa i tehnologija	2A	2
16	16.4.	Kratki lanci opskrbe i lokalna tržišta	3A	3

Tablica 2. Mjere Programa ruralnog razvoja za LEADER

Nakon objašnjavanja logičke podloge aktivnosti, LAG odabire tipove operacija iz Programa prema predviđenim aktivnostima. Pod svakim tipom operacije u strategiji će najmanje biti opisano sljedeće:

- ciljevi i aktivnosti te tip operacije ;
- ciljni korisnici i uvjeti prihvatljivosti;
- prihvatljivi i neprihvatljivi troškovi;
- najveći iznos potpore po korisniku;
- najveći i najmanji iznos potpore, ako je relevantno;
- intenzitet potpore;
- postotak sufinanciranja iz cjelokupnog proračuna LRS;
- ostalo očekivano sufinanciranje, ako je bitno;
- pokazatelji praćenja
- kriteriji za odabir LAG-a pod tipom operacije;
- Objašnjenje doprinosa prioritetu/prioritetima EPFRR-a u određenom tip operacije.
- Ostalo, ako je relevantno.

### 5.3.3. Odabir projekta

LRS bi trebala obuhvaćati informacije o kriterijima za odabir projekta, načelima sastavljanja povjerenstva za odabir projekta, postupku dodjele potpore višeg intenziteta i postupcima izbjegavanja sukoba interesa. U ovom se poglavlju Vodiča nalaze preporuke za način organiziranja odabira projekta (uključujući izbjegavanje sukoba interesa) i način opisivanja istog u LRS.

**Kriteriji za odabir projekata** moraju biti utvrđeni na način koji osigurava postizanje ciljeva strategije. Još jedan važan aspekt jest osiguravanje doprinosa kriterija odabira projekata praćenju provedbe strategije. Svaki tip operacije ima propisane obvezne pokazatelje. Kontrola nad provedbom strategije može se postići povezivanjem kriterija odabira projekata s ciljevima i pokazateljima strategije. Kriteriji odabira projekata također nude mogućnost usmjeravanja na konkretna pitanja koja su od ključne važnosti za postizanje očekivanih ishoda strategije (na primjer, suradnja, inovacije, itd.). Pri odabiru projekata, pažnju bi također trebalo obratiti na opću kvalitetu prijave: argumentacija projekta i proračuna, visokokvalitetne ishode, održivost, sposobnost podnositelja prijave, itd. Kriteriji odabira imaju različitu važnost u značenju za provedbu strategije. Postoje važniji i manje važni aspekti. Stoga savjetujemo razmatranje vrijednosti različitih kriterija odabira kojima se prema tome pridaju različite razine važnosti. Mogu se postaviti i minimalni zahtjevi za prijavu ili odabir projekta: mogu se odnositi na određeni broj bodova koje prijava mora prikupiti tijekom procesa odabira. Seleksijski postupak i kriteriji moraju biti jednostavni, transparentni i razumljivi lokalnoj zajednici. Preporučljivo je ne postaviti previše kriterija. Razumno bi ih bilo ograničiti na oko osam kriterija. Opće informacije o postupku odabira projekta na razini LAG-a i kriterijima odabira moraju biti navedene u LRS. Podrobnije se mogu opisati u internom dokumentu LAG-a.

**Kriteriji za odabir također su koristan alat za usmjeravanje provedbe strategije. Zato je ovu temu potrebno jako dobro razmotriti i opisati.** Moguće je razlikovati univerzalne kriterije od onih koji se temelje na objektivnosti. Dapače, postoji i mogućnost pridavanja različitih težina tim različitim kriterijima.

U **povjerenstvo za odabir** trebale bi biti uključene osobe koje dobro poznaju lokalne potrebe i mogu razumjeti „širu sliku” u smislu integriranog razvoja područja. Povjerenstvo za odabir može uključivati dodatne stručnjake ako je potrebno posebno znanje, kao i predstavnike partnera s kojima se surađuje, ako je relevantno. Druga je preporuka uključiti alternativne članove u povjerenstvo za odabir, jer određenim članovima povjerenstva za odabir možda neće biti dopušteno sudjelovati u određenom seleksijskom krugu ako postoji povezanost podnositelja prijave projekta i člana povjerenstva za odabir. Povjerenstvo za odabir također mora poštivati pravilo 49%, što znači da na određenoj razini donošenja odluka ne smije biti više od 49% predstavnika bilo koje interesne skupine. Vještine povjerenstva za odabir mogu se unaprijediti organizacijom osposobljavanja, seminara, studijskih putovanja, itd. LAG-ove se potiče da u LRS opišu aktivnosti koje planiraju provesti u vezi s izgradnjom kapaciteta povjerenstva za odabir .

Opće informacije o seleksijskom postupku i kriterijima odabira moraju biti navedene u LRS. Budući da seleksijski postupak uključuje nekoliko postupaka (priprema i rad povjerenstva za odabir, detaljni opis kriterija za odabir, itd.), preporučuje se da odgovarajuće tijelo koje donosi odluke na razini LAG-a (skupština, upravni odbor) pripremi i odobri zaseban/ ne interni/e propis(e) o opisivanju seleksijskog postupka. U tom/im internom/im propisu/ima trebalo bi obratiti pažnju na situaciju u kojoj sam LAG djeluje kao podnositelj prijave za potporu projekta (LAG-



ovi mogu biti korisnici potpore za provedbu projekta pod Podmjerom 7.4. Programa). U ovom slučaju treba primijeniti drugačiji postupak radi jamčenja transparentnosti i jednakog tretiranja podnositelja prijava (vidjeti druge prijedloge u poglavlju 5.7.). Prijedlozi za te propise su:

1. Propis kojim se organiziraju pozivi za podnošenje prijava, upravljanje savjetovanjima, podnošenjem i obradom prijava (važni postupci i rokovi);
2. Propis o formiranju povjerenstva za odabir, poslovniku odbora i o pravilima izuzeća članova povjerenstva iz selekcijskog postupka;
3. Kriteriji za odabir projekta i pravila o načinu rangiranja prijava;
4. Propis kojim se organizira nužno čuvanje sviju dokumenata vezanih uz prijave projekata, obradu i odabir;
5. Dokumentacija sa smjernicama za podnositelje prijava, npr. pravila za natječaje, dnevnicu dobrovoljnog rada/volontiranja, pravila za označavanje ulaganja logotipima LEADER, itd.

LAG može dodijeliti najviše 20% veći intenzitet potpore od one propisane za određene projekte u Programu pa do najvećeg iznosa definiranog Prilogom II. Uredbe (EU) br. 1305/2013 Europskoga parlamenta i Vijeća ili, gdje je primjenjivo, pravilima o državnoj potpori. Pri odlučivanju o intenzitetu potpore za određeni projekt, LAG mora razmotriti neke od sljedećih kriterija: zajednički interes, zajednički korisnici, javni pristup rezultatima projekta, inovativni karakter projekta na lokalnoj razini i sredstva dostupna za dodjelu, itd.<sup>7</sup>

### 5.3.4 Projekti suradnje LAG-ova

LAG-ovi bi trebali opisati područja s kojima postoji mogućnost suradnje na projektu radi provedbe Podmjere 19.3., te načela obrade i odabira projekata suradnje.

Suradnja (među-teritorijalni i transnacionalni projekti) način je proširenja lokalnih gledišta i donošenja novog znanja u područje radi poboljšanja provedbe lokalnih strategija. Suradnja područja LAG-a s drugim zemljopisnim područjima može biti ključna komponenta LRS ili dodatna prednost strategije. Može potaknuti inovativni karakter aktivnosti lokalnog razvoja i doprinijeti povećanoj konkurentnosti područja kroz: izgradnju kapaciteta i dovođenje novih poslovnih partnera; difuziju inovacija, stručnog znanja i novih vještina. Osim mogućih pogodnosti među-teritorijalne

LAG-ovi moraju osigurati transparentnost selekcijskog postupka i izbjegavanje sukoba interesa prema Uredbi (EU) br. 1303/2013, članku 34. između podnositelja prijave i članova povjerenstva. Točnije, član povjerenstva za odabir ne može sudjelovati u postupku odabira ako:

- Član povjerenstva za odabir je podnositelj, predstavnik podnositelja, član obitelji ili rođak podnositelja prijave;
- Član povjerenstva za odabir je u poslovnom, radnom ili drugačijem odnosu s podnositeljem prijave;
- Član povjerenstva za odabir povezan je s podnositeljem na drugi način ili postoje okolnosti koje mogu utjecati na objektivnost pri odabiru.

Tijekom obrade prijava projekata, sukob interesa kontrolira tijelo LAG-a odgovorno za njihovu obradu. Član povjerenstva za odabir mora povjerenstvo za odabir unaprijed obavijestiti o mogućem sukobu interesa kako bi mu ostavio dovoljno vremena da, po potrebi, ponovno organizira postupak. Isključeni član povjerenstva ne sudjeluje ni u jednom dijelu selekcijskog postupka gdje se manifestira njegova povezanost s podnositeljem. LAG bi trebao imati vlastiti interni dokument za odabir projekata u kojemu se navode svi zahtjevi za postupak odabir uključujući i načela isključivanja člana povjerenstva za odabir.

suradnje (unutar države članice), transnacionalna suradnja lokalnom razvoju daje dodatnu europsku dodanu vrijednost.

**LAG-ovima se čvrsto preporučuje da u svoje LRS uključe aktivnosti suradnje, u obliku posebnih aktivnosti suradnje ili sveobuhvatne strategije suradnje, ovisno o potrebama utvrđenima u SWOT analizi.**

Projekti suradnje zahtijevaju viši stupanj koordinacije od redovitih lokalnih projekata. U mnogim slučajevima projekti suradnje imaju snažnu kolektivnu ili teritorijalnu dimenziju. Podnositelj

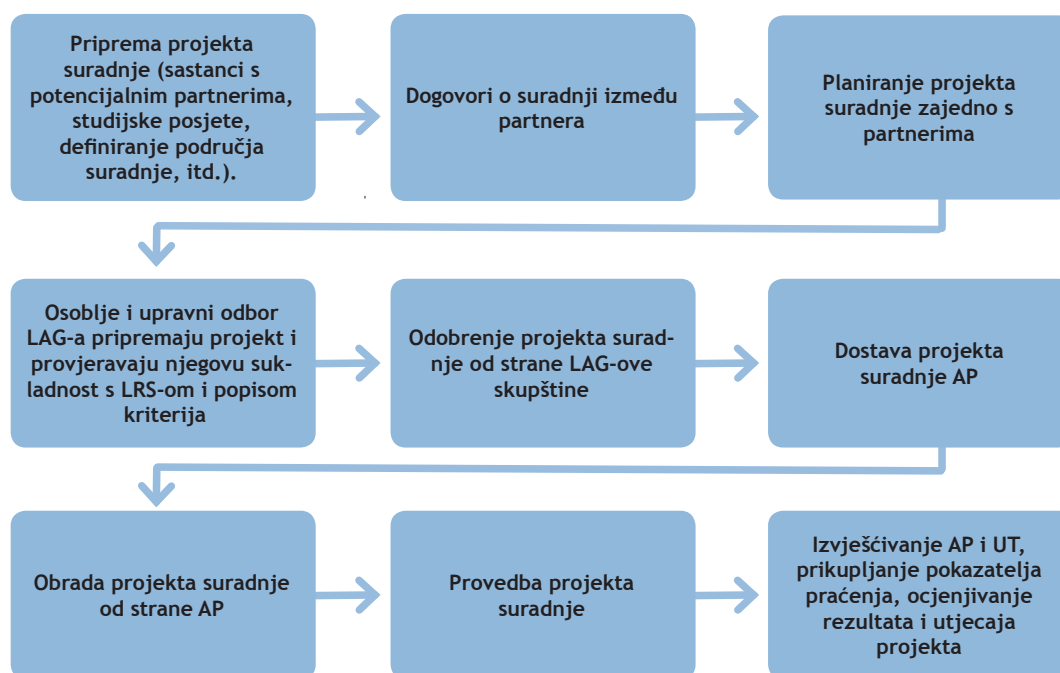
<sup>7</sup>U skladu s Programom, dijelom 8.2.16.3.2.8.



zahtjeva za potporu za projekt suradnje je LAG. LAG može surađivati s partnerima iz zemalja unutar i izvan Europske unije. Partneri unutar Europske unije mogu se nalaziti i u ruralnim i urbanim područjima. Partneri izvan Europske unije mogu se nalaziti samo u ruralnim područjima.

U Uredbi o EPFRR-u navodi se da partner u projektu suradnje LAG-a iz programa LEADER, koji nije drugi LAG, mora biti „skupina lokalnih i privatnih partnera koja provodi LRS”. To znači da opseg djelovanja te skupine mora biti sličan opsegu djelovanja LAG-a.

LAG utvrđuje područja suradnje u svojoj strategiji, no partneri ne moraju nužno biti precizno identificirani unutar LRS-a. LAG-ovi mogu ostvariti potporu za projekte suradnje do 100.000 eura. U okviru tog proračuna, LAG-ovi mogu financirati aktivnosti pripreme i provedbu projekata suradnje. LAG opisuje suradnju u svojem akcijskom i financijskom planu. Projekti suradnje smatraju se odabranima tek nakon odobrenja skupštine ili upravnog odbora LAG-a. Pripremne aktivnosti izvršavaju se prema odluci upravnog odbora LAG-a. Informacije o projektima suradnje treba podnijeti UT jer oni organiziraju dostavu podataka o transnacionalnim projektima suradnje EK. Molimo vidjeti i dijagram 5. o tijeku projekta suradnje.



Dijagram 5. Primjer tijeka projekta suradnje

## Sporazum o suradnji

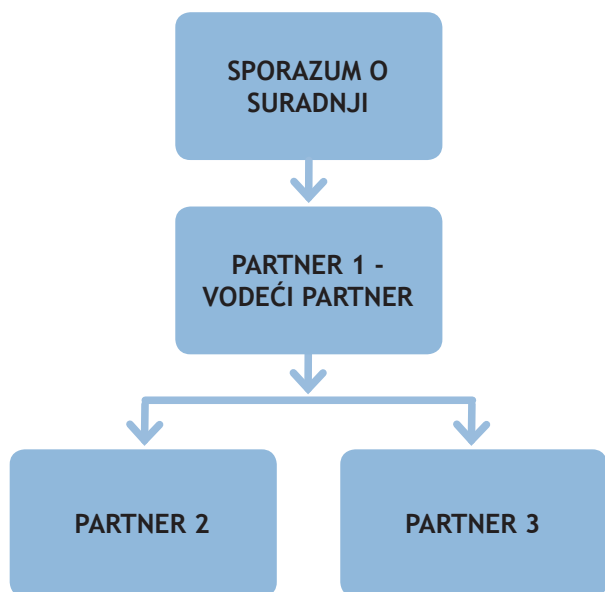
Prije nego što počnu izrađivati projekt suradnje, partneri bi trebali potpisati sporazum u kojemu jasno navode zadatke svakog partnera. Sporazum o suradnji može uključivati sljedeće točke:

- Naslov projekta suradnje (uključujući i skraćeni naziv, ako je primjenjivo);
- Nazive partnerskih organizacija;
- Imena i kontakte predstavnika;
- Pravila za nove partnere koji se naknadno pridružuju projektu;
- Podatke o vodećem partneru, njegovim predstavnicima i kontaktima (vodeći partner je preporuka, nije obvezan prema pravilima Europske komisije);
- Opis ciljeva i glavnih aktivnosti;
- Korisnike;
- Opis potencijalnih rezultata;
- Opis metoda i njihove provedbe;
- Vremenski raspored projekta;
- Proračun projekta;
- Opis zadataka, aktivnosti i dodijeljenog proračuna svakog partnera;
- Ostali bitni podaci.

## Kriteriji projekata suradnje

Osoblje i upravni odbor LAG-a priprema projekt suradnje i preuzima odgovornost za provjeru kriterija prihvatljivosti i ostalih bitnih zahtjeva kao i kvantitativnih i kvalitativnih kriterija. Tijekom postupka pripreme projekta može se pripremiti kontrolni popis koji odražava sukladnost projekta s kriterijima i koji se može podnijeti upravljačkom odboru/skupštini kao popratna informacija radi lakšeg donošenja odluke o odobrenju projekta suradnje.

LAG odlučuje o predlaganju internih i lokalnih kvantitativnih i kvalitativnih kriterija za projekte suradnje. Kvantitativni kriteriji za projekte suradnje moraju biti u skladu sa zahtjevima na nacionalnoj razini (broj partnera, vrsta projekta suradnje, uloga LAG-a), no mogu uključivati dodatne i konkretnije kvantitativne pokazatelje kao što je broj studijskih posjeta kojima LAG treba prisustvovati ili biti domaćin, broj organiziranih međunarodnih događaja, broj zajedničkih publikacija koje treba objaviti radi širenja rezultata projekta, broj predstavnika ciljne skupine koje treba uključiti u projektne aktivnosti, itd.



Dijagram 6. Osnivanje partnerstva za provedbu suradnje.

Što se tiče projekata suradnje, važno je obratiti pažnju na kvalitetu projekta općenito (univerzalni kriteriji), no i na kvalitativne aspekte projekta koji su povezani s doprinosom strateškim ciljevima i njegovim pokazateljima (posebni kriteriji). Kvalitativni kriteriji

trebaju omogućiti donošenje odluke o tome doprinosi li projekt suradnje postizanju ciljeva LRS (projekte bez očitih poveznica s ciljevima LRS treba isključiti) i je li usklađen s aktivnostima i tipovima operacija koje je LAG odlučio financirati uz potporu projekta suradnje. Iskustva LAG-a i projektnih partnera s tematskim područjem na kojem surađuju također treba uzeti u obzir. Primjer postavljanja i raščlambe kvalitativnih kriterija projekata suradnje naveden je u tablici 3.

KRITERIJI
<b>1. POSEBNI KVALITATIVNI KRITERIJI</b>
1.1. Doprinos projekta suradnje cilju/evima LRS
1.2. Kohezija projekta suradnje sa LRS - kako je povezan s aktivnostima LRS, tipovima operacija, doprinosom projekta pokazateljima vezanima uz tip/ove operacije/a.
<b>2. UNIVERZALNI KVALITATIVNI KRITERIJI</b>
2.1. Obrazloženje projekta i njegovog proračuna
2.2. Rezultati projekta i njegova održivost
2.3. Sposobnost LAG-a da provede taj konkretni projekt suradnje (uključujući prethodna iskustva)
2.4. Relevantnost partnera
2.5. Doprinos projekta horizontalnim načelima - inovativna narav projektnih aktivnosti, ekološka održivost, itd.

Tablica 3. Primjer kvalitativnih kriterija za projekte suradnje.

Slično projektima koji se trebaju sufinancirati projektom potporom, projekte suradnje treba uključiti u postupak praćenja i evaluacije LAG-a (vidjeti poglavlje 5.6.). Suradnja je još jedan kriterij u ocjenjivanju LRS od strane UT, i čvrsto se preporučuje opisati ga na odgovarajući način.

### 5.3.5 Sukladnost sa strateškim dokumentima više razine, integracija i inovacija

Opis lokalnih, regionalnih i nacionalnih strateških dokumenata koji imaju utjecaj na područje LAG-a i međusobni utjecaj. Integracija ostalih bitnih područja/zajedničkih ciljeva poput inovacije, klimatskih promjena, okoliša.

Iako bi se LRS prvenstveno trebao temeljiti na potrebama lokalnog razvoja, trebao bi također biti usklađen s ostalim bitnim dokumentima o razvoju poput Programa, županijskih razvojnih strategija i ostalim sektorskim dokumentima o razvoju (održivi razvoj, razvoj malog i srednjeg poduzetništva, turizma, itd.) koji se odnose na razne razine upravljanja (EU, nacionalna, regionalna), ako su bitni u smislu smjera razvoja koji je odabrao LAG. Nije potrebno opisivati i navoditi niz dokumenata, jer je svrha te usklađenosti isključivo u podržavanju i opravdavanju odabranog smjera LRS. Dakle, treba upućivati na i opisivati samo one dokumente koji su dokazano povezani s fokus područjima LRS. Što se tiče strategija lokalnog i regionalnog razvoja unutar područja LAG-a, važno je imati na umu da pristupi strategija onemogućuju preklapanja, stvaraju sinergije i imaju slična fokus područja. U suprotnom nije vjerojatno da će bilo koja od strategija (uključujući LRS) imati očekivani utjecaj na lokalni razvoj.

Prema Programu, zajednička/horizontalna pitanja kojima se treba baviti LRS su:

- inovacije;
- okoliš;
- prilagodba i ublažavanje klimatskih promjena.

#### **INOVACIJE:**

Svaka LRS mora iznijeti integrirana i inovativna lokalna rješenja lokalnih problema. Inovacije u kontekstu ruralnog razvoja mogu biti tehnološke, ali i ne-tehnološke, organizacijske ili društvene. Inovativna narav LRS treba biti vidljiva unutar predloženih aktivnosti uz poticajan utjecaj na lokalni razvoj ili na predložene načine rješavanja lokalnih problema na novi način. Te aktivnosti i načini mogu biti nove usluge, proizvode ili aktivnosti. Pristup LEADER/CLLD ne predviđa inovacije u smislu istraživanja ili razvoja na visokoj razini ili nove tehnologije (iako to, naravno, nije isključeno a, po potrebi, opisana mogućnost suradnje sa sveučilištima ili drugim istraživačko-razvojnima ustanovama može učinkovito odražavati inovativnu narav LRS). U tom bi pogledu inovativni pristup trebao značiti svježiji pogled i na probleme i na mogućnosti, ali i na istraživanje novih odgovora koji mogu dovesti do dugotrajnijih i održivijih rješenja.

#### **OKOLIŠ:**

Svaka LRS mora podizati svijest o zaštiti okoliša i sadržavati praktične mjere za smanjenje štetnih posljedica po okoliš koje doprinose njegovoj zaštiti. Inicijativa LEADER je od početka uzimala u obzir aspekt zaštite okoliša: U inicijalnom Priopćenju državama članicama iz 1991. propisano je da se treba posebno posvetiti sprečavanju ulaganja koja onečišćuju okoliš i zaštititi i optimizaciji okoliša (Pepper, 1999.)<sup>8</sup>. To u praksi znači da potreban doprinos predviđen strategijom uvelike ovisi o lokalnim uvjetima i da može rješavati jedno ili više ekoloških pitanja poput gospodarenja vodom, upravljanja krutim otpadom, zaštite bioraznolikosti, zaštite tla, pitanja korištenja zemljišta (urbanizacija), onečišćenje, zdravlje ljudi, itd.

#### **PRILAGODBA I UBLAŽAVANJE KLIMATSKIH PROMJENA:**

LRS i odabir operacija LAG-ova moraju doprinijeti prilagodbi i ublažavanju negativnih posljedica klimatskih promjena (naročito usmjerenih prema održivim izvorima energije i korištenju „zelenih“ energija), ovisno o slučaju. Potreba za ugradnjom pitanja klimatskih promjena u pristup CLLD usko je povezana s činjenicom da su klimatske promjene i potreba za prijelaz na društvo s niskom razinom ugljika zauzeli središnje mjesto u politici EU-a i da su sada horizontalni prioritet u svim područjima politike EU-a. Hitna potreba za smanjenjem emisija stakleničkih plinova i uspostavljanje nove paradigme gospodarskog razvoja na temelju koncepta zelenog rasta i održive uporabe resursa najvažnija je promjena za sljedeće programsko razdoblje.

Horizontalna pitanja trebala bi činiti sastavni dio LRS - ako opis LAG-a i rezultati SWOT analize ukazuju na povezane probleme (određene probleme vezane uz zaštitu okoliša ili energetiku) ili mogućnosti (postojanje istraživačko-razvojnih ustanova), mogu se integrirati u ciljeve, djelovanja i povezati s podržanim tipovima operacija. Ako se kroz pripreme postupke po načelu odozdo prema gore dođe do zaključka da je bilo koje ili da su sva horizontalna pitanja naročito bitna za predmetni LAG, određene pokazatelje za mjerenje doprinosa provedbe LRS postizanju povezanih ciljeva treba uključiti u sustave za evaluaciju i praćenje.

Osim temeljite integracije tih triju horizontalnih pitanja u strategiju, trebalo bi postojati zaključno (pot-)poglavlje u okviru strateškog dokumenta koje ukratko opisuje metode i način na koji su horizontalna pitanja pokrivena LRS-om. Tako bi postupak evaluacije

<sup>8</sup> <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/09640569911208>

LRS bio učinkovitiji i transparentan, a dodatno bi LAG-ovima bilo omogućeno praćenje sukladnosti između Programa i LRS.

Prema Uredbi o zajedničkim odredbama (UZO), članku 33. stavku 1. točki (c), LRS mora uključivati integrirane, višesektorske i inovativne osobine.

Značenje **integriranog i višesektorskog razvoja** treba prilagoditi vrsti problema i području koje je obuhvaćeno LRS. Partnerstva se mogu sagledati kao korisni načini integracije sektora poput poljoprivrede, prehrane, obrta, seoskog turizma, lokalnih usluga i zaštite okoliša. U tom cilju, LAG bi mogao osmisliti „integrirane” kompletne mjere potpore (poput osposobljavanja, kapitalnih potpora, promidžbene potpore, poslovne potpore) koje se kreću u istom strateškom smjeru. Budući da se CLLD/ LEADER strategije često provode u prilično slabo naseljenim ruralnim područjima, mogu primjenjivati prilično cjelovit pristup u smislu integriranja većine pokretača lokalnog razvoja.

Poveznice među sektorima mogu biti i horizontalne i vertikalne, uključivati poveznice između sela i gradova i suradnju s područjima ribarstva.

U ruralnim područjima integracija ne znači da bi strategije trebale pokušati rješavati sve odjednom ili svemu davati jednaku važnost. Kako je već spomenuto, zajednice moraju donositi odluke i usmjeriti se na ciljeve i aktivnosti za koje je najvjerojatnije da će polučiti promjene koje žele postići.

Moguće je da su u prošlosti provedene inicijative i da postoji niz organizacija koje su aktivne u istom ili sličnom području. Stoga LAG-ovi moraju svoje strategije postaviti na način koji dodaje vrijednost onom što već postoji i mobilizirati maksimalnu količinu potpore u tom smjeru.

#### **Integracija može značiti:**

- Počinje se s jednim ili više pitanja, tema, problema ili ciljnih skupina koje mogu mobilizirati zajednicu, no stavlja ih se unutar šireg konteksta i izgrađuju se poveznice prema van, prema drugim sektorima i akterima koji mogu utjecati na situaciju;
- Izgradnja vertikalnih poveznica unutar sektora i opskrbnih lanaca, kao i horizontalnih poveznica među sektorima;
- Povezivanje zapostavljenih područja s perspektivnim područjima (npr. ruralnih područja s trgovačkim središtem, zapostavljenih naselja sa središtima u kojima zaposlenost raste);
- Izgradnja poveznica između lokalnih, regionalnih i nacionalnih razina upravljanja. To je naročito važno ako se posluje sa „središnjim” sektorima i ustanovama poput škola, bolnica i sveučilišta;
- Osiguravanje sekvenciranja različitih mjera potpore i njihovo okupljanje radi postizanja istih strateških ciljeva. Integracija u smislu što se radi, tko to radi, i kako to radi.

## 5.4 Uključenost dionika

Potrebno je opisati participativni pristup koji se koristi tijekom pripreme LRS koji bi trebao uključivati opis pristupa koji se koriste za uključivanje dionika, razine uključivanja dionika i korištene metode.

Prema Vodiču Europske komisije o lokalnom razvoju pod vodstvom zajednice za lokalne aktere, strategija, kao i projekti koji iz nje proizlaze, trebaju potjecati iz zajednice. Iz toga proizlazi da sudjelovanje ne bi trebao biti samo opcija koja se koristi na početku strategije radi opravdavanja financiranja. Savjetnici, sveučilišta i ostali vanjski stručnjaci mogu svi pomoći u pružanju šireg pogleda i pomoći u analizi podataka i izradi strategije, no moraju postojati dokazi o pravom dijalogu sa i među lokalnim stanovništvom u svakoj od ključnih faza strukturiranja strategije:

- U utvrđivanju snaga, slabosti, prilika i prijetnji;
- U pretvaranju istih u glavne razvojne potrebe i potencijal;
- U odabiru glavnih ciljeva, posebnih ciljeva, željenih rezultata i njima dodijeljenih prioriteta;
- U odabiru vrsta aktivnosti koje mogu dovesti do tih rezultata;
- I u izradi proračuna.

Postoji velik broj participativnih tehnika koje LAG-ovima mogu pomoći u prepoznavanju pitanja koja su stvarno bitna ljudima na terenu i u mobilizaciji ideja i energije autentičnih inicijativa. LRS treba osigurati dokaz da je rezultat takve vrste procesa.

Predlaže se da se tijekom razdoblja pripreme LRS (u slučaju Hrvatske, šest mjeseci za provedbu Podmjere 19.1.) pripremi, odobri i objavi plan uključivanja dionika. U tom bi planu trebalo navesti cilj uključivanja dionika, imenovati dionike i skupine dionika na koje se cilja, i posljednje, no ne i najmanje važno, istaknuti razine i metode uključivanja, kao i metode komunikacije koje se namjerava koristiti. U ovom slučaju, planom uključivanja dionika treba obuhvatiti dosta detaljni plan bitnih događaja i aktivnosti.

Važno je svim relevantnim stranama omogućiti potvrdu njihove uloge u procesu uključivanja i mogućnost pružanja povratnih informacija o rezultatima aktivnosti uključivanja. Sam plan uključivanja ne bi smio biti interni ili zatvoren dokument - slično strategiji, trebao bi biti pojednostavljeni sporazum između relevantnih dionika o načinu na koji ih se namjerava uključiti u postupak pripreme LRS. Uzevši u obzir očekivanja i opseg LRS i LAG-ove

resurse (ljudske, vremenske i financijske), vjerojatno je da sve razine uključivanja dionika (informiranje, konzultacije, uključivanje, suradnja, osnaživanje<sup>9</sup>) nisu niti potrebne niti provedive tijekom pripreme LRS. Metode koje bi se mogle pokazati najučinkovitijima za uporabu i opis u okviru LRS ovise o lokalnim osobinama i očekivanjima i profilima dionika. Jedan od mogućih pristupa koji bi mogao biti koristan u slučaju LRS jest kombiniranje participativnih razina: informiranje, konzultacije i osnaživanje kako slijedi:

(1 - informiranje) provođenje raznih aktivnosti razmjene informacija kroz postupak pripreme LRS kako bi dionici bili informirani o napretku pripreme LRS kao i načinima uključivanja. Najčešći način dijeljenja tih informacija jest putem web stranice LAG-a ili stranice društvenih medija, posebnog/ih izdanja LAG-ovog *newslettera*, članaka u lokalnim novinama, itd.;

(2 - konzultacije) prikupljanje povratnih informacija pomoću anketa, upitnika, razgovora s fokus grupama, tematskih okruglih stolova, seminara, konferencija. Pomaže u prikupljanju informacija o LAG-ovom stanju, razvojnim potrebama, problemima i očekivanjima. U slučaju pripreme LRS, korisno je provesti aktivnosti konzultacija (tj. web upitnike, razgovore, seminare s fokus grupama) u ranim i srednjim fazama postupka, radi učinkovitog uključivanja prikupljenih informacija u LRS;

(3 - osnaživanje) pružanje mogućnosti aktivnog sudjelovanja u procesu donošenja odluka organiziranjem raznih vrsta događaja poput foruma, seminara, konferencija, mogućnosti podnošenja pisanih amandmana, itd. s jasnom mogućnosti utjecanja na temeljene elemente strategije (SWOT, ciljevi, aktivnosti, dodjela sredstava). Aktivnosti osnaživanja treba pažljivo ugraditi u plan uključivanja kako bi se provodile tijekom ključnih faza pripreme strategije (pronalaženje smjera strategije radi izrade SWOT analize i odabira ciljeva, prije odobrenja strategije), ali i dobro pripremiti i moderirati.

**Glavni ulazni (polazni) materijal za LRS mogao bi uključivati:**

- Socioekonomsku analizu područja i izazova koji iz nje proizlaze;
- Analizu aktivnosti u okviru mjere LEADER u prethodnom razdoblju i provedbe strategije;
- Rezultati seminara, rasprava, *iskazivanje i razmjena ideja* s članovima LAG-a, partnerima u projektima suradnje, ostalim bitnim predstavnicima javnog, privatnog ili ostalih sektora i posebnim ciljnim skupinama (mladim ljudima, poduzetnicima u turizmu, itd.);

<sup>9</sup> [http://c.ymcdn.com/sites/www.iap2.org/resource/resmgr/imported/IAP2%20Spectrum\\_vertical.pdf](http://c.ymcdn.com/sites/www.iap2.org/resource/resmgr/imported/IAP2%20Spectrum_vertical.pdf)



- Rezultati elektroničkih anketa i razgovora;
- Rad odbora za izradu LRS, ako LAG ima takvu vrstu tijela.
- Strateške odluke koje donese upravni odbor i skupština LAG-a;
- Poboljšanja prikupljena tijekom postupka konzultacija dionika (komentari, izmjene i dopune lokalnih dionika);
- Ostalo.

#### Moguće metode uključivanja:

- *Iskazivanje i razmjena ideja* i seminari o uključivanju, sastanci uz primjenu metoda sudjelovanja (tehnologija otvorenog prostora, World café, radna skupina, itd.) radi analize postojećih snaga i slabosti; radi stvaranja novih ideja i rada na aktivnostima;
- Razgovori s lokalnim dionicima (vođama zajednice, županima, zaposlenicima razvojnih agencija, itd.) radi bilježenja njihovih ideja i vizija o području.
- Elektronski upitnici radi bilježenja očekivanja ciljnih skupina;
- Informativni seminari kojima se predstavljaju rezultati procesa izrade strategije i ishodi prethodnih diskusija i seminara;
- Osposobljavanja i studijska putovanja za ciljne skupine i operativna tijela LAG-a radi prikupljanja novog znanja o izradi i provedbi strategije;
- Sastanci operativnih tijela LAG-a (odbor za izradu LRS, upravni odbor, skupština) radi analize materijala iz procesa uključivanja i donošenja strateških odluka;
- Postupak konzultacija dionika i njezinih ishoda koji uključuje medije (objave, članci, intervjui, *newsletter*, itd.);
- Ostalo.

Navedeno je od ključne važnosti za osiguravanje široke uključenosti sviju ciljnih skupina tijekom izrade strategije.

## 5.5 Akcijski plan

Provedbu LRS treba iskazati u realnom, jasnom i logičnom, izvedivom akcijskom planu. U njemu treba utvrditi što i zašto će se raditi, tko i do kad će to učiniti, kao i dodijeljena financijska sredstva. Akcijski plan pruža okvir za provedbu strategije definiranjem aktivnosti koje će doprinijeti postizanju lokalnih ciljeva. Preporučuje se da u akcijski plan bude uključena godišnja raščlamba planiranih aktivnosti za razdoblje 2014. - 2020. (uz procijenjeni broj projekata).

U akcijskom će se planu detaljno opisati sve aktivnosti strategije. Strategija mora biti logičke strukture i u njoj moraju biti navedeni razlozi za odabir tih vrsta aktivnosti za provedbu strategije. Stoga treba ponovno pokazati da su ciljevi, aktivnosti, tipovi operacija i pokazatelji usklađeni.

U akcijskom planu treba razmotriti barem sljedeće četiri točke:

- Koje vrste aktivnosti predviđa LAG za postizanje ciljeva;
- Tko će biti odgovoran za provedbu aktivnosti (LAG, različiti korisnici projekta u okviru svake aktivnosti);
- Kad se trebaju odvijati aktivnosti (vremenski raspored provedbe strategije);
- Koji su iznosi financijskih sredstava za aktivnosti. Proračun za svaku aktivnost može se iskazati u postocima.

## 5.6 Praćenje i evaluacija LRS

U zakonskom okviru EU-a postoji još jedan novi aspekt na koji bi LAG-ovi trebali obratiti pažnju: potrebno je objasniti „kako je organizirano praćenje i evaluacija” LRS. Svi ciljevi moraju ispunjavati zahtjev mjerljivosti izlaznih podataka i rezultata. U strategiji mora biti naveden pregled postupaka praćenja i evaluacije. Detaljne postupke aktivnosti praćenja i evaluacije treba opisati u planu evaluacije.

Svrha praćenja jest dobivanje povratnih informacija o vlastitom napretku u vašem LAG-u - približavate li se svojim ciljevima. Zbog toga je vrlo bitno uspostaviti transparentan, jednostavan i pristupačan sustav praćenja. Osim toga, kad se radi o praćenju, preporučuje se uporaba ICT sustava pomoću kojih je moguće izraditi potrebna izvješća u bilo kojem

trenutku. Stalni postupak praćenja usko je povezan s postupkom evaluacije LRS-a jer osigurava nužne osnovne informacije za periodičnu evaluaciju napretka LRS.

Mogući primjer organizacije praćenja i evaluacije naveden je u nastavku.

PRIMJER ORGANIZACIJE PRAĆENJA I EVALUACIJE STRATEGIJE		
	PRAĆENJE STRATEGIJE	EVALUACIJA STRATEGIJE
Organizira	Odgovarajuće tijelo LAG-a (upravni odbor, odbor za praćenje, itd.)	Odgovarajuće tijelo LAG-a (upravni odbor, odbor za praćenje, itd.)
Odgovorno tijelo	Osooblje LAG-a	Osooblje LAG-a/vanjski stručnjaci
Sadržaj praćenja	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Uporaba proračuna</li> <li>• Statistika prijave projekata</li> <li>• Doprinos projekta ciljevima i pokazateljima strategije</li> <li>• Aktivnosti animacije LAG-a i projekti suradnje</li> <li>• Doprinos ciljevima Programa</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Godišnja izvješća o praćenju</li> <li>• Rezultati i učinci provedenih projekata</li> </ul>
Vremenski raspored	Stalno	2 puta tijekom cijelog razdoblja
Razdoblje izvješćivanja	Godišnje	3 godine
Tijelo koje odobrava izvješće	Upravni odbor	Skupština
Svrha izvješća	Priprema godišnjeg plana provedbe strategije Poboljšanja mehanizama provedbe	Revizija strategije

Tablica 4. Primjer organizacije praćenja i evaluacije strategije.

Ishod praćenja strategije treba biti godišnje izvješće o praćenju. Ishod evaluacije strategije treba biti izvješće o evaluaciji za razdoblje evaluacije (trajanje razdoblja evaluacije može se odabrati na razini LAG-a, no mora biti dobro obrazloženo; predloženo razdoblje za evaluaciju je minimalno svake tri godine).

Prema zakonodavstvu EU-a postoji potreba za doprinosom zajedničkom sustavu za praćenje i evaluaciju (CMES/CMEF) kojim se može procijeniti uspješnost ZPP-a na razini EU-a i načini na koji se ona

provodi, uključujući mjere ruralnog razvoja. CMES/CMEF definira niz izlaznih ciljeva za svaku mjeru.

Aktivnosti LRS-a izravno su povezane s mjerama Programa i tipovima operacija, a LAG bi trebao relevantne pokazatelje aktivnosti integrirati u svoje sustave praćenja. Važno je prikupiti potrebne podatke za izvješćivanje sukladno CMES/CMEF pokazateljima. U slučaju Hrvatske, CMES/CMEF pokazatelji djelomično su uključeni u poglavlja Programa 5.4. i 11. Navedene tablice upućuju na kvantificirane

ciljeve i pokazatelje povezane s fokus područjima koji su odabrani u Programu. Stoga na razini LAG-a treba prikupiti odnosne izlazne/output pokazatelje (npr. radna mjesta stvorena u financiranim projektima za fokus područje 6B) i uključiti ih u godišnje izvješće o praćenju.

Međutim, praćenje napretka LRS-a ne bi trebalo biti ograničeno na prilagodbu CMES/CMEF pokazatelja. Prema posebnim lokalnim potrebama, LAG bi trebao prikupiti i ostale specifične pokazatelje radi analize i mjerenja uspješnosti provedbe strategije. Postoji potreba za dodatnim pokazateljima radi prikaza manjih, lokalnih ili postepenih učinaka LRS-a. CMES/CMEF pokazatelji previše su općeniti za tu svrhu. Budući da dodatni pokazatelji mogu biti korisni za prikaz lokalnih učinaka, njihova struktura i

uporaba trebala bi osigurati dodatnu vrijednost, npr. nadovezujući se na temeljne pokazatelje CMES/CMEF radi tumačenja učinaka mjere CLLD/LEADER. U ovom je slučaju vjerojatno da se pravi učinak provedbe LRS može procijeniti tijekom provedbenog perioda ili ex-post evaluacije.

Kombinacija dodatnih pokazatelja na lokalnoj razini i pokazatelja na državnoj razini i razini Europske komisije treba biti povezana s aktivnostima i tipovima operacija povezujući ih s aktivnostima za koje se dodjeljuje potpora. Valja primijetiti da projekti suradnje također moraju biti povezani s pokazateljima. Ako određena aktivnost doprinosi postizanju ciljne razine, može se povezati s tipom operacije i prioritetnim područjem. Sljedeća tablica ilustrira jedan od načina na koji se opis sustava praćenja može uključiti u LRS.

PRIMJER PREGLEDA POKAZATELJA				
CILJ 1.:				
Aktivnosti	Tip operacije	Pokazatelji učinka <sup>10</sup> i njihove ciljne vrijednosti	Pokazatelji rezultata/targeta <sup>11</sup> i njihove ciljne vrijednosti	Pokazatelji izlaza/outputa <sup>12</sup> i njihove ciljne vrijednosti
Aktivnost 1.	Tip operacije 1.			
Aktivnost 2.				
Aktivnost 3.	Tip operacije 2.			
CILJ 2.:				
Aktivnost 1.	Tip operacije 3.			
Aktivnost 2.	Tip operacije 4.			
Aktivnost 3.	Projekt suradnje*			

\* Treba pratiti i ocjenjivati i utjecaj projektnih aktivnosti suradnje LAG-a

Tablica 5. Primjer pregleda pokazatelja

U programskom razdoblju 2014. - 2020., prikupljeni podaci bi trebali biti iskazani kroz jasno mjerljive ciljeve za pokazatelje izlaza/output, kao što je broj ljudi koji su prisustvovali osposobljavanju, a za pokazatelje rezultata/target npr. broj ljudi koji su dobili posao kao rezultat osposobljavanja i za pokazatelje učinka npr. povećanje stope zaposlenosti. Osim mjerljivih vrijednosti za pokazatelje učinka ciljevi se mogu iskazati i kvalitativno.

Učinkovit sustav za praćenje i evaluaciju u okviru LRS-a može djelovati kao osnova/podloga za reviziju/modifikaciju LRS-a. Razina uspješnosti u odnosu na ciljeve navedene u LRS-u može dovesti do potrebe za

njezinom revizijom. Ta razina uspješnosti može biti polazište samo u slučaju kad je uspostavljen prikladan i funkcionalan sustav praćenja i evaluacije. Osim toga, reviziju strategije treba predvidjeti i iz drugih objektivnih razloga, tj. zbog značajnih promjena u vanjskim uvjetima, promjena u lokalnim uvjetima (članstvu) ili financijskih ograničenja. Potrebno je razmotriti kako će se LAG nositi s promijenjenim okolnostima u tom smislu. Međutim, važno je da se u LRS istakne da je od ključne važnosti da revidirani ciljevi ostanu mjerljivi u slučaju provedene revizije strategije.

<sup>10</sup> eng. Impact indicators

<sup>11</sup> eng. Result/Target indicators

<sup>12</sup> eng. Output indicators



## 5.6.1 Evaluation plan

Osim opisivanja postupka praćenja i evaluacije u LRS, svaki bi LAG trebao pripremiti plan evaluacije radi detaljnijeg opisivanja postupka evaluacije. Taj bi plan trebao biti okvir za procjenu uspješnosti LAG-a u smislu provedbe projekta CLLD/LEADER i njegovih specifičnosti, uključujući sustave i mehanizme za upravljanje financijskim i izlaznim podacima kako bi se osiguralo da se navedeni i prijavljeni podaci odnose na specifične pokazatelje i ciljeve Programa i LRS-a. Okvirni pregled plana evaluacije LAG-a mogao bi biti kako slijedi<sup>13</sup>:

- Koji su ciljevi LAG-a za praćenje i evaluaciju, koji pokrivaju i razinu LRS-a i Programa?
- Na koje će se načine upravljati postupcima?
- Postoje li posebne teme LRS ili CLLD/LEADER-a koje bi LAG htio istražiti ili ocijeniti?
- Koji i kakvi su podaci potrebni za praćenje i evaluaciju LRS, i na koji će se način njima upravljati?
- Koji će se alati i metode koristiti i/ili podaci i informacije?
- Kakav je vremenski raspored i koje su referentne točke?
- Kakav se pristup priopćavanju o aktivnostima i nalazima evaluacije predlaže?
- Koja su sredstva za to potrebna?

Kao i u bilo kojem drugom dijelu LRS, potrebe, predložene aktivnosti i resursi trebali bi biti povezani s ciljevima jasnom logikom kako bi se moglo usmjereno djelovati s jasnim ciljem. To je ključno za usmjeravanje bilo koje aktivnosti evaluacije, bilo samo-procjene ili vanjske evaluacije. Drugim riječima, LAG-ovi moraju razumjeti i jasno navesti što točno namjeravaju pratiti i ocjenjivati, ali i što planiraju postići praćenjem i evaluacijom. To je potrebno radi planiranja, osiguravanja resursa i poduzimanja tih aktivnosti na učinkovit i djelotvoran način. Struktura i provedba sustava praćenja i evaluacije mora biti jasna. Praćenje ciljeva bi trebalo biti osigurano kroz praćenje i evaluaciju provedbe LRS-a u smislu intervencijske logike i posebnih ciljeva za CLLD/LEADER navedenih u Programu. Države članice to u prošlosti nisu uspjele, a tu je činjenicu Europski revizorski sud ocijenio kao ključnu slabost.

<sup>13</sup>[http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/monitoring\\_evaluation/evaluation\\_planning/en/evaluation\\_planning\\_en.html](http://enrd.ec.europa.eu/enrd-static/leader/leader/leader-tool-kit/monitoring_evaluation/evaluation_planning/en/evaluation_planning_en.html)

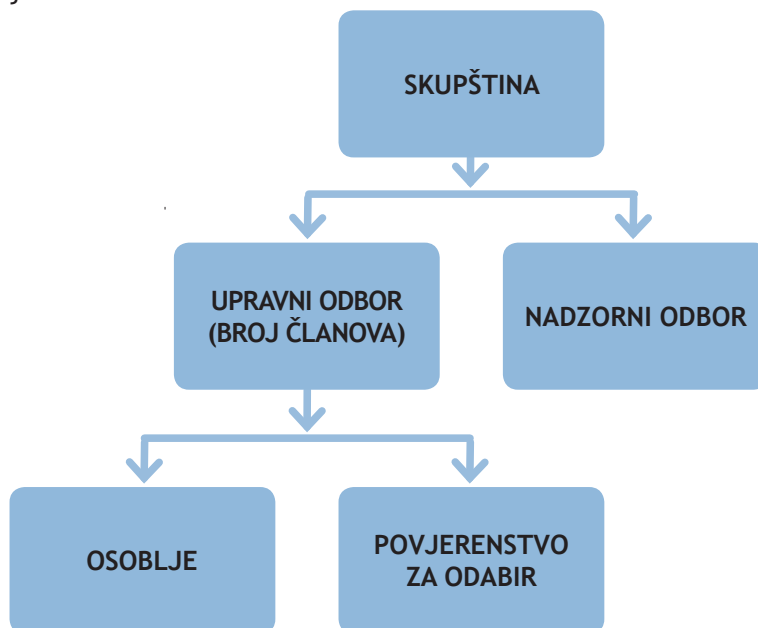
## 5.7 Opis sposobnosti provedbe LRS

LAG bi trebao opisati svoje ljudske i financijske kapacitete za provedbu LRS. Ako LAG ima iskustva u provedbi pristupa LEADER tijekom programskog razdoblja 2007. - 2013. ili iskustva u provedbi projekata izvan okvira mjere LEADER, i to također treba opisati.

LAG mora imati sposobnost provedbe LRS što u biti osigurava kvalitetu provedbe strategije. Pod ovom je temom potrebno opisati upravljanje i strukturu LAG-a (vidjeti dijagram u nastavku). Za sastavljanje ovog elementa sadržaja LRS, treba razmotriti sljedeće aspekte:

- Članovi LAG-a - popis članova prema njihovoj pripadnosti različitim sektorima;
- Pozadina LAG-a - opće informacije o osnivanju, ovdje se mogu navesti i druge važne značajke vezane uz LAG;
- Skupština ili najviše tijelo LAG-a - njegova osnovna uloga;
- Upravni odbor i njegovi članovi - njihovi zadaci i uloge;
- Osoblje - koliko osoba, njihovi položaji, opći radni zadaci;
- Povjerenstvo za odabir projekta - glavna načela njihova rada;

- Odbor za praćenje i/ili reviziju - glavna načela njihova rada;
- Iskustva LAG-a iz prethodnog razdoblja provedbe LEADER pristupa, ako postoje;
- Organizacijski razvoj LAG-a - ovdje se opisuju aktivnosti izgradnje kapaciteta za sam LAG (aktivnosti uključivanja i osposobljavanja, uključivanje članova, itd.).



Dijagram 7. Primjer moguće strukture LAG-a

## Animacijske aktivnosti LAG-a i potrebni razvojni projekti

Jedna od najsnažnijih poruka EK koja je proizašla iz prošlog iskustva jest da se na lokalna partnerstva ne smije gledati kao na posljednju, lokalnu kariku u dugom lancu provedbe politika o kojima se odlučuje na drugim mjestima. Ona nisu *one-stop-shop* za telefonske razgovore i prikupljanje prijave za standardne programe potpora i osposobljavanja. Stvarna vrijednost partnerstva proizlazi iz njegove uloge u povezivanju lokalnih ljudi radi poticanja ideja i zajedničkog stvaranja projekata koji se ne bi ostvarili - ili koje bi bilo puno teže razviti - da njega nije bilo.

LAG-ovi su razvojne organizacije u određenom području i trebali bi u svoje strategije uključivati posebne aktivnosti i projekte kojima se doprinosi boljem razvoju njihovog područja. Animacijske aktivnosti najčešće uključuju umrežavanje, uvođenje inovativnih metoda i rješenja, marketing područja, poboljšanje vještina i znanja ciljnih skupina, itd. No, aktivnosti mogu biti usmjerene i na vrlo konkretne probleme (na primjer, socijalnu uključenost) i druga pitanja.

Osim projekata međuteritorijalne i transnacionalne suradnje, LAG-ovi se bave drugim animacijskim aktivnostima kojima doprinose razvoju područja. LAG-ovi obično koriste dio svojeg proračuna

namijenjenog za tekuće troškove i animaciju (npr. seminare, osposobljavanja, umrežavanja, studentske posjete, promidžbe, itd.). Osim projekata suradnje i animacijskih aktivnosti, nužno može biti provesti i dodatne razvojne projekte u području LAG-a. Na primjer, u manje razvijenim podregijama, treba aktivirati ciljne skupine ili treba unaprijediti posebna područja ili riješiti probleme. Te vrste inicijativa LAG-a mogu uključivati različite aktivnosti poput organiziranja zajedničkog marketinga područja ili osnivanja zelene tržnice ili društvenih centara, ako je potrebno. Pritom LAG treba paziti na načelo koje se protivi uništavanju inicijative odozdo prema gore. Uloga LAG-a zapravo je aktiviranje ljudi i pomaganje u pokretanju projekata i aktivnosti, a ne rad za lokalnu zajednicu.

Osim projekata suradnje prema Podmjeri 19.3. Programa i animacijskih aktivnosti, LAG može doprinijeti razvoju područja kao korisnik u okviru Podmjere 7.4.

U tom slučaju, postupak odabira projekata LAG-a može uglavnom primjenjivati ista načela kao postupak odabira projekata suradnje LAG-a (vidjeti poglavlje 5.3.4., dijagram 5.). Kako bi bila zajamčena transparentnost tog postupka, treba uzeti u obzir sljedeće razlike:

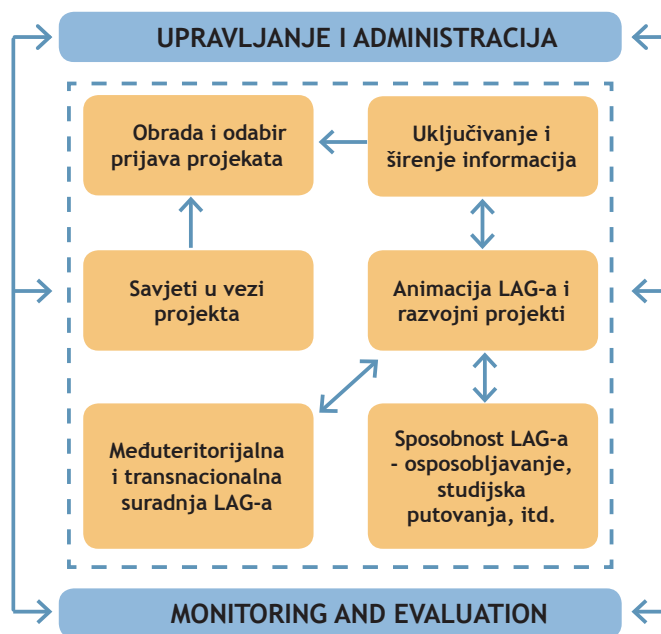
1. Kvaliteta projekta mora biti usporediva s ostalim prijavljenim projektima kako bi povjerenstvo za odabir moglo pregledati prijavu projekta LAG-a i dati osoblju i upravnom odboru LAG-a povratne informacije o onom što treba poboljšati. Nakon eventualnih poboljšanja, skupština LAG-a odobrava projekt (ako je tako propisano na LAG razini);
2. Proračun LAG-ovog projekta potiče iz godišnjeg proračuna dodijeljenog za tip operacije 7.4. u LRS.

Dakle, jedan od prvih i najvažnijih zadataka LAG-ova jest procijeniti koliko je zajednici potrebna izgradnja kapaciteta i to integrirati u LRS.

#### Izgradnja kapaciteta može dolaziti u obliku:

- Informativne sjednice i obraćanje zajednici;
- Poticanja zblizavanja ljudi i organizacije zajednice;
- Individualnog ili kolektivnog savjetovanja i podrške razvijanju projekata;
- Osposobljavanja;
- Razvojni i projekti suradnje koji utječu na veću ciljnu skupinu ili koji su usmjereni na posebne potrebe;
- Ostalo.

IU uredu LAG-a svakako mora raditi osoblje koje je dovoljno kvalificirano za izvršavanje tih funkcija.



Dijagram 8. Primjer radnih paketa

Dodatno osoblje s posebnim kvalifikacijama može se angažirati izvana. Akcijski plan provedbe LRS uključuje opis glavnih animacijskih aktivnosti i tematska područja potencijalnih LAG-ovih projekata.

Osim sposobnosti provedbe LRS, bitne su i metode organizacije tijekom rada tijekom njezine provedbe. Najuočajan način na koji LAG-ovi mogu opisati provedbu strategije jest kroz integrirane radne pakete (vidjeti dijagram 8.) koji mogu, primjerice, uključivati:

1. Upravljanje i administracija radi osiguravanja provedbe strategije i njezinog daljnjeg razvoja;
2. Obrada i odabir prijava projekata - briga o kvaliteti projekata i njezinoj usklađenosti s vizijom i ciljevima strategije. Pružanje podrške i savjeta potencijalnim podnositeljima prijave.
3. Uključivanje i širenje informacija - priprema potencijalnih podnositelja za kvalitetne projekte;
4. Meduteritorijalna i transnacionalna suradnja, uključujući suradnju između sela i gradova - radi stjecanja novog znanja i aktiviranja važnih postupaka;
5. Animacijske aktivnosti i razvojni projekti - animacijske aktivnosti za područje, razvojni projekti; radi podizanja kapaciteta LAG-a, osposobljavanja, studentskih putovanja, itd.;
6. Praćenje i evaluacija - radi ocjenjivanja rezultata provedbe strategije i učenja o pogreškama.

## 5.8 Financijski plan

U financijskom bi planu trebale biti navedene okvirne procjene iznosa koji će biti dodijeljeni različitim vrstama aktivnosti. U planiranju je potrebno razlikovati troškove za **provedbu same strategije, za suradnju, te tekuće troškove i animaciju.**

PRIMJER PODJELE FINANCIJA				
CILJEVI	Cilj 1. (ukupno dodijeljeni %)	Cilj 2. (ukupno dodijeljeni %)		Cilj 3. (ukupno dodijeljeni %)
AKTIVNOSTI	Aktivnost 1. Aktivnost 2. Aktivnost 3.	Aktivnost 4. Aktivnost 5.	Aktivnost 1. Aktivnost 2.	Aktivnost 1. Aktivnost 2. Aktivnost 3.
TIP OPERACIJE	Tip operacije 1. (% dodjele)	Tip operacije 2. (% dodjele)	Tip operacije 3. (% dodjele)	Tip operacije 4. (% dodjele)
Međuteritorijalna i transnacionalna suradnja u %				
Tekući troškovi i animacija u %				

Tablica 6. Primjer podjele financija

PRIMJER PODJELE FINANCIJA PO GODINAMA					
GODINE	proračun (ukupni iznos)	Tip operacije 1.	Tip operacije 2.	Proračun za suradnju	Proračun za tekuće troškove i animaciju*
2016.	%	%	%	%	%
2017.	%	%	%	%	%
itd.					

\*Pokrivanje tekućih troškova treba predvidjeti u iznosima za potrebne aktivnosti do 2023 godine

Tablica 7. Primjer podjele financija po godinama

CHrvatska je odabrala pristup jednog fonda te su LAG-ovi financirani samo pod mjerom LEADER Programa (EPFRR). No, LAG-ovi ipak mogu pristupiti drugim fondovima za financiranje svojih aktivnosti, iako je na lokalnoj razini teže usklađivati različite pakete financiranja. Lokalna su partnerstva oduvijek tražila načine na koje mogu nadopuniti svoje osnovno financiranje preuzimanjem dodatnih funkcija koje se financiraju iz drugih fondova ili drugim sredstvima.

Na primjer, irska partnerstva za ruralni razvoj provode velike programe za socijalnu uključenost, primaju sredstva iz ESF-a, a mnoga španjolska partnerstva provode ili su bila dijelom partnerstava EQUAL i provodila projekte INTERREG. Otprilike 40% lokalnih akcijskih grupa u ribarstvu također su izvorno bile grupe u okviru LEADER-a, a sad primjenjuju i LEADER i 4. os EFPR.

U toj situaciji LAG-ovi moraju osigurati svoje osnovno financiranje iz jednog fonda i pokušati ga nadopuniti drugim izvorima financiranja ovisno o pruženim mo-

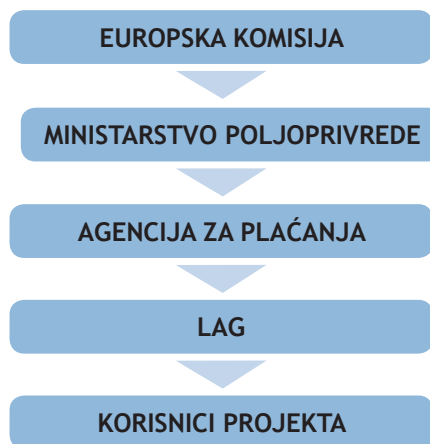
gućnostima. Ako se većina operacija može financirati iz jednog fonda, motivacija za pristup drugim fondovima može biti stjecanje dodatnih sredstava (što samo po sebi može biti vrlo važno u trenucima krize). Veličina proračuna ovisi o potrebama područja i njegovoj veličini, strategiji i postojanju drugih programa potpore. No ipak, kako tijekom pripreme strategija točan ukupni iznos proračuna nije još poznat, predlažemo prikazivanje proračuna u postocima.

Međutim, iskustvo i s LEADER-om i 4. osi EFPR-a pokazalo je da je najmanji iznosa proračuna za LRS oko 3 milijuna eura javne potpore za cijelo razdoblje. Ispod tog praga, postaje vrlo teško ulagati u projekte koji nisu projekti male vrijednosti i „soft“ ulaganja te ujedno provoditi kvalitetnu animaciju područja.

Financijski bi plan trebao jasno istaknuti da ulaganja odgovaraju ciljevima koje navodi zajednica, i da ih je moguće realno postići uz dani vremenski raspored i dostupne resurse. Ponovno treba naglasiti da proračun mora bit realan, dobro usmjeren i da treba uzeti u obzir sve potrebne rizike (vidjeti poglavlje 4.4. o analizi rizika).

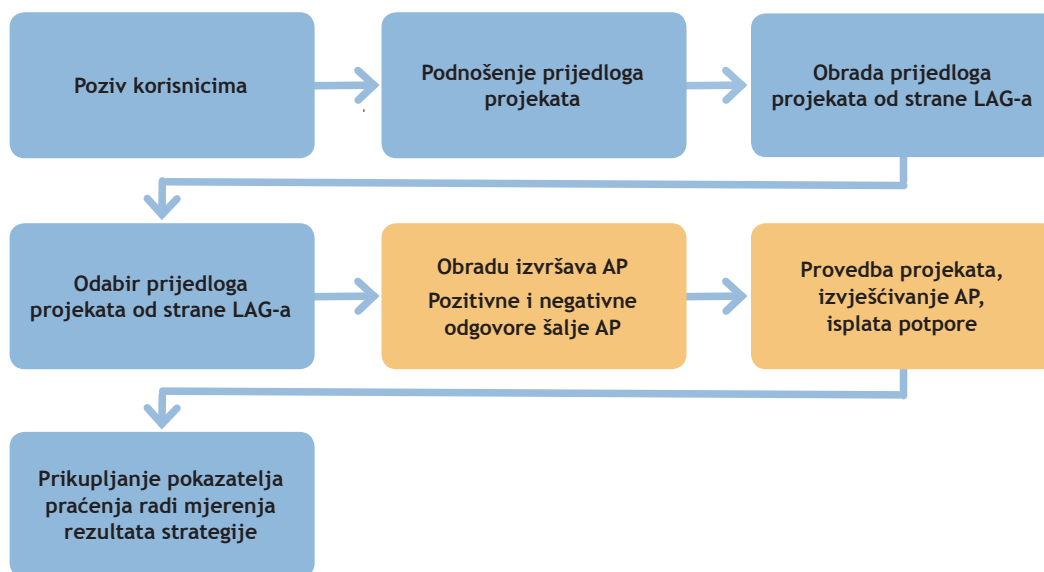
## 6. POSTUPAK PROVEDBE CLLD/LEADER-A, ZAKLJUČNE PREPORUKE

U osnovnom sustavu provedbe CLLD/LEADER-a tijek je kako slijedi (vidjeti dijagram u nastavku): EU uspostavlja zajedničke ciljeve i načela u pravnom okviru; nacionalno ili regionalno UT (Ministarstvo poljoprivrede) propisuje osnovna pravila za provedbu programa; AP objavljuje poziv za odabir LAG-ova; LAG objavljuje poziv za prijedloge i prima, procjenjuje i odabire projekte kojima će biti dodijeljena potpora radi ispunjavanja ciljeva lokalne strategije; korisnici provode projekte i primaju financijska sredstva.



Dijagram 9. Postupak provedbe CLLD/LEADER-a

No ipak, važno je imati cjelovitu sliku postupka provedbe i potvrditi da je potrebno posebnu pažnju posvetiti LAG-ovom postupku provedbe CLLD/LEADER pristupa. Taj postupak uključuje nekoliko koraka, a počinje još prije objave poziva za podnošenje projekata. Obuhvaća osposobljavanje, širenje informacija i savjetodavne aktivnosti kao i stvaranje sustava koji su pouzdani i jednostavni za praćenje. Velika je vrijednost LAG postupka u tome što okuplja ljude, obogaćuje njihovo znanje o području i uključuje ih kroz aktivnosti suradnje. LAG-ov postupak provedbe predstavljen je u dijagramu 10. u nastavku.



Dijagram 10. Postupak prijave projekata (provedbe CLLD/LEADER pristupa na LAG razini)

Prema preporukama iz Vodiča CLLD-a i na temelju dobrog iskustva estonskog LEADER-a, možemo iznijeti preporuke za organizaciju postupka provedbe CLLD/LEADER pristupa na LAG razini. .

#### Preporuke za LAG:

- Informativni dani o strateškim ciljevima, vrstama operacija i njihovim uvjetima - uključivanjem i obavješćivanjem ljudi u području LAG-a u ranoj fazi osigurava se veći broj kvalitetnih prijava;
- Aktivnosti širenja informacija radi podizanja svijesti o mogućnostima prijave projekata. Osim informacija o tipovima operacija, važno je dati informacije o strateškim ciljevima LAG-a, očekivanim rezultatima, aktivnostima animacije LAG-a, itd. Aktivnosti širenja informacija mogu se sastojati od novinskih članaka, newslettera, oglasa u medijima i društvenim medijima.
- Savjet podnositeljima projekata: savjetovanje je važan način za poboljšanje kvalitete prijave i poticanje različitih podnositelja na suradnju, ako je prikladno;
- Sastanci, osposobljavanja, studijska putovanja i umrežavanje: mogu postojati različiti sastanci, osposobljavanja i seminari o raznim temama. To je korisno sredstvo za okupljanje ljudi i poboljšavanje kapaciteta za suradnju i pronalaženje novih rješenja/metoda. Dugoročni programi osposobljavanja imaju najbolje rezultate za umrežavanje. Osim toga, to je dobra mogućnost za uključivanje novih ljudi i dobivanje više kvalitetnih projekata.
- Transparentan i jednostavan sustav podnošenja, obrade i odabira projekata: mora biti lako razumljiv za podnositelje. Na temelju iskustva iz Estonije, čvrsto preporučujemo da razmotrite korištenje ICT sustava. Uvelike olakšava obradu, arhiviranje i praćenje prijave i pomaže u poboljšavanju učinkovitosti LAG-a i smanjenju administrativnog opterećenja





EUROPSKI POLJOPRIVREDNI FOND ZA RURALNI RAZVOJ:  
EUROPA ULAŽE U RURALNA PODRUČJA  
PROGRAM RURALNOG RAZVOJA REPUBLIKE HRVATSKE  
ZA RAZDOBLJE 2014. - 2020.  
SUFINANCIRANO SREDSTVIMA EUROPSKE UNIJE - MJERA  
TEHNIČKA POMOĆ

