



USAID
FROM THE AMERICAN PEOPLE



МРЕЖА ЗА РУРАЛЕН РАЗВОЈ
НА РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА



ПРИРАЧНИК

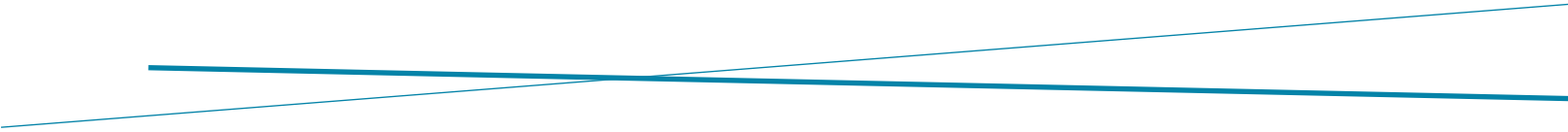
за користење на правилниците
за спроведување на LEADER како
ИПАРД мерка за рурален развој



МИНИСТЕРСТВО ЗА ЗЕМЈОДЕЛСТВО,
ШУМАРСТВО И ВОДОСТОПАНСТВО

ЛЕАДЕР пристап

Прирачник за користење на правилниците за спроведување на ЛЕАДЕР како ИПАРД мерка за рурален развој

Two decorative blue lines, one solid and one dashed, intersecting in the center of the page.

За потребите на Мрежата за рурален развој на РМ,
прирачникот го изработи ИДЕЈА О.К.

Оваа публикација беше подготвена со поддршка на Агенцијата на САД за меѓународен развој– УСАИД од тимот на проектот за Адаптација на земјоделството кон климатските промени, имплементиран од Мрежата за рурален развој на Република Македонија.

Мислењата на авторите кои се искажани во оваа публикација не ги одразуваат ставовите на Агенцијата на САД за меѓународен развој - УСАИД или на Владата на Соединетите Американски Држави.



ПРЕДГОВОР

Овој прирачник е наменет за организации и поединци вклучени во социоекономскиот развој на руралните средини на национално и локално ниво. Тука спаѓаат чинителите кои донесуваат одлуки, но и сите луѓе од руралните заедници кои претставуваат главен ресурс во развојот на руралните средини.

Овој прирачник е уште една важна алатка преку која Мрежата за рурален развој на РМ ќе го продолжи процесот на информирање и обука за ЛЕАДЕР методологијата како водечки концепт за развој на руралните средини, при што како основа ги користи практичните искуства од минатата и сегашна пракса. Преку својата структура МРР има за цел да овозможи размена на искуства и знаења, да информира и промовира активности од областа на руралниот развој. Затоа МРР на РМ и преку овој прирачник ќе ја шири филозофијата на ЛЕАДЕР методологијата заснована на седумте клучни принципи, за да постигне одржливост на развојот во руралните средини во Република Македонија.

Еден од главните партнери на Мрежата за рурален развој во изработка на овој

документ е Министерството за земјоделство шумарство и водостопанство на Република Македонија. Со цел постигнување на подобро воведување и спроведување на ЛЕАДЕР пристапот МЗШВ подготви 2 правилника со кои се пропишуваат содржината и методологијата за подготовка на стратегиите за локален развој, како и условите за запишување на Локалната акциона група во ЛАГ евиденцијата.

Врз основа на овие документи Мрежата за рурален развој на РМ го изготви овој прирачник, за да даде правилна насока на сите чинители кои учествуваат во спроведувањето на ЛЕАДЕР пристапот и на тој начин да се фокусираат кон суштинските елементи за исполнување на бараните критериуми од правилниците.

Петар Ѓоргиевски

Претседател на МРР на РМ

Петар Ѓоргиевски



Упатство за користење на прирачникот

Овој прирачник има цел да ја олесни примената на Правилниците за спроведување на првите чекори во ЛЕАДЕР процесот во Република Македонија.

Неговата основа се двата правилника што Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство ги донесе на почетокот на 2013 година, а се однесуваат на составувањето стратегија за локален рурален развој, процесот на одобрување на стратегиите и процесот на регистрирање на Локалните акциони групи во евиденцијата што за нив ќе ја води Министерството.

Прво ви нудиме мал вовед во историјата на ЛЕАДЕР пристапот, неговите основни карактеристики и историјата на примената на ЛЕАДЕР пристапот во Република Македонија, по што следува суштинскиот дел од материјалот.

Прирачникот е организиран во три дела.

Два од нив се засебни целини чија цел е да ве водат низ примената на двата одделни правилника. Се обидовме тоа да го направиме на начин кој ќе го направи процесот полесно разбирлив и приемчив за поширока публика, односно, да биде лесно сфатлив и за оние што веќе имаат некакво искуство со ЛЕАДЕР процесот, но и за оние што преку оваа публикација првпат ќе се сретнат со него.

Како трет дел, во неа се дадени правилниците, фототипно, онака како што се објавени во Службен весник на РМ, со цел да овозможи директен увид во нивната изворна содржина и да биде дополнителна основа за снаоѓање низ процедурите што претстојат.

При изработката на прирачниците, се обидовме колку што е можно да ја поедноста-

виме структурата на нивната содржина и да го разделиме текстот во логички поврзани целини, давајќи, колку што е можно повеќе хронолошки тек на процедурите.

За да бидат резултатите максимални, од голема важност е да се внимава на деловите што ги извлековме како потсетници, на крајот на поважните поглавја. Исто така, од голема важност е да се внимава и на дополнителните појаснувања, кои се дадени на дното на страниците (таму каде што ги има), во форма на фусноти, означени со бројки.

Заради поголема прегледност околу оценувањето на Стратегијата и квалитетот на Локалната акциона група, препорачуваме да се проуча-те убаво табелите кои се дел од Правилниците (дадени во прилог).

КОРИСТЕНИ КРАТЕНКИ

ЦИРа	Центар за институционален развој
ЛАГ	Локална акциона група
МЗШВ	Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство
МРР	Мрежа за рурален развој
СИДА	Шведска агенција за меѓународен развој и соработка
САЦ	Швајцарска агенција за развој и соработка
РМ	Република Македонија
УСАИД	Агенција за меѓународен развој на САД

Содржина

Упатство за користење на прирачникот	6
КОРИСТЕНИ КРАТЕНКИ.....	6
ВОВЕД	9
ШТО Е ЛЕАДЕР?	9
СЕДУМТЕ ГЛАВНИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЛЕАДЕР.....	10
КРАТОК ИСТОРИЈАТ НА ЛЕАДЕР	12
ЛЕАДЕР ВО МАКЕДОНИЈА	13
Прирачник за примена на Правилникот за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување.....	14
(1) СОДРЖИНА НА СТРАТЕГИЈАТА	15
1. Граница, територија и географски карактеристики	15
2. Состав и квалификување на ЛАГ	16
3. Основање раководно тело на ЛАГ - Управување со ЛАГ	18
4. Процес на изработка на Стратегијата на ЛАГ	21
5. Територијална анализа на локалната област.....	21
6. Предности и недостатоци и можности и ризици за развој на локалната област.....	22
7. Усогласеност со другите стратегии и програми	24
8. Стратешко планирање	25
9. Опис на планираните активности и идеи	26
10. Планирана меѓунационална и меѓутериторијална соработка.....	26
11. Постапка на следење и самооценување	27
12. Односи со јавноста	30
13. Финансиски предвидувања	33
(2) МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА	34
1. Идентификување на карактеристиките на ЛАГ	36
2. Изготвување анализа на територијата на ЛАГ	36
3. Определување визија на Стратегијата	36
4. Определување стратешки цели, приоритети и мерки	37
5. Спроведување на Стратегијата	37
6. Оформување конечна верзија на Стратегијата.....	37
(3) НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА.....	38
Прирачник за примена на Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потребната документација, и начинот на водење на евиденцијата	39
ПОБЛИСКИ УСЛОВИ ЗА ЗАПИШУВАЊЕ НА ЛАГ ВО ЕВИДЕНЦИЈАТА	40

Преглед на условите за упис во Евиденцијата на ЛАГ	41
ПОСТАПКА ЗА УПИС ВО ЕВИДЕНЦИЈАТА НА ЛАГ	41
1. Јавен повик	41
2. Содржина на барањето и пријавување	42
3. Потребна документација за упис во Евиденцијата на ЛАГ	42
4. Оценување на барањата и упис во Евиденцијата	43
5. Нецелосни барања	44
НАЧИН НА ВОДЕЊЕ НА ЕВИДЕНЦИЈАТА НА ЛОКАЛНИ АКЦИОНИ ГРУПИ	44
Прилог кон прирачникот	45
<p>Прилог 1: Правилник за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување.</p> <p>Прилог 2: Правилник за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потребната документација, и начинот на водење на евиденцијата.</p>	

ОВОЕД ШТО Е ЛЕАДЕР?

Зборот ЛЕАДЕР е кратенка од еден француски израз, составен од шест збора, со значење „поврзаност на акциите за развој на руралната заедница“.

Идејата е руралниот развој да се постигне преку создавање партнерства меѓу јавниот, приватниот и граѓанскиот сектор, на локално ниво, во кои ќе бидат вклучени сите поединци и организации што можат да придонесат во процесот, здружувајќи ги своите напори и средства што ги имаат на располагање.

ЛЕАДЕР пристапот е препознатлив како процес во кој од повисоките нивоа се пренесува моќ кон локалното ниво, преку развивање локални стратегии и давање дополнителни ресурси на користење во локалната средина.

Основна алатка во градењето развој заснован на територија преку пристапот ЛЕАДЕР, е Локалната акциона група (ЛАГ), преку која одлуките се носат со вклучување на локални претставници.

Ваквиот начин на размислување бил сосем нов во 1990 година, кога бил предложен од група службеници во Европската комисија. Во експерименталниот период, 1991-1993, во ЛЕАДЕР биле вклучени 217 региони, од неразвиени рурални области. Слична била состојбата и во периодот од 1994 до 1999. Од 2000 до 2006 година, врз основа на охрабрувачките резултати, методот, кој дотогаш бил применуван само за неразвиените рурални области, бил проширен на сите видови рурални средини. Со четвртиот програмски период (2007-2013), пристапот станува дел од официјалната политика на ЕУ за рурален развој, опфаќајќи 2402 територии од сите земји-членки. Методот подоцна бил тематски проширен и на средините кои главно се занимаваат со рибарство, опфаќајќи и 300 организации.

Брзото проширување на методот, овозможило мрежните организации да станат уште позначајни во спроведувањето на ЛЕАДЕР. Националните мрежи за рурален развој се субјекти кои се поддржани од државата во сите земји-членки. Тие даваат помош во градењето на капацитетите, вмрежувањето, барањето партнери за прекугранична соработка и сл. Европската мрежа за рурален развој (ЕНРД) ја има истата улога на европско ниво, давајќи им директна помош на Националните мрежи за рурален развој и на Локалните акциски групи. Речиси половината од ЛАГ во ЕУ се членови на Европската ЛЕАДЕР асоцијација за рурален развој (ЕЛАРД). Силните заложби и вербата во методологијата создаваат заеднички вредности меѓу луѓето и мрежите што го практикуваат ЛЕАДЕР.



СЕДУМТЕ ГЛАВНИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЛЕАДЕР

Методот ЛЕАДЕР е заснован на седум специфични карактеристики, коишто мора да бидат истовремено присутни, за да може методот да се применува правилно. Токму тие седум карактеристики прават од ЛЕАДЕР, методологија, а не програма за финансирање.

1. ПРИСТАП „ОДДОЛУ-НАГОРЕ“

Пристапот „оддолу-нагоре“ значи дека локалните актери учествуваат во донесувањето одлуки поврзани со стратегијата за развој и во изборот на приоритетите што треба да се постигнат на нивната територија. Вклучувањето на локалните чинители подразбира вклучување на колку што е можно поголем дел од населението, економските и социјалните групи на интерес, како и на претставниците на јавните и приватните институции.

Според ЛЕАДЕР пристапот, луѓето од локалното население се најдобрите можни експерти за развојот на нивната територија. На ваквиот однос кон учеството на месното население во носењето одлуки би можело да се гледа и како на партиципативна демократија, како алатка која ја дополнува изборната парламентарна демократија.

2. ПРИСТАП ЗАСНОВАН НА ТЕРИТОРИЈА

Пристапот заснован на територија, како поле за своето дејствување се концентрира на мала, хомогена, социјално сврзувачка територија, чие население се луѓе со заедничка традиција, локален идентитет, чувство на припадност и заеднички потреби и очекувања.

Таквиот начин помага полесно да се согледаат внатрешниот потенцијал, предностите, недостатоците, можностите и ризиците и дава можност полесно да се препознаат тесните грла за одржлив развој на територијата.

Територијата на која што се применува ЛЕАДЕР мора да има јасно дефинирани географски граници, кои не мора да ги следат административните граници, туку да се стремат кон функционалните.

Дефинираната територија мора да има на располагање доволно волја за заедничко работење и стабилна поддршка од критична маса, како човечки, финансиски и економски ресурси врз кои ќе може да се потпре одржлива стратегија за локален развој. Населението мора да одговори на критериумот за критична маса.

3. ЛОКАЛНО ПАРТНЕРСТВО

Локалните партнерства за развојот заснован на територија, работат преку

организиран механизам на управување, кој се нарекува Локална акциона група (ЛАГ).

Локалната акциона група треба да ги здружи јавните и приватните партнери, да биде добро урамнотежена, да ги претставува постоечките локални групи на интереси, кои доаѓаат од различните социо-економски сектори на таа територијата. На ниво на носење одлуки, приватните партнери и здруженија мора да учествуваат со најмалку 50% од локалното партнерство.

Нивната правна форма на постоење може да се разликува од земја до земја, но најчесто се непрофитни, регистрирани организации.

4. МУЛТИСЕКТОРСКО ИНТЕГРИРАЊЕ

Кога се креира Локалната развојна стратегија, според ЛЕАДЕР пристапот, потребите на територијата не треба да бидат разгледувани одделно, по сектори, туку, анализата треба да се прави интегрално, за сите сектори заедно.

Стратегиите за локален развој мора да ги интегрираат важните развојни потреби од сите сектори, за да можат на тој начин да се достигнат посакуваните заеднички цели.

Акциите и проектите што ги содржат локалните стратегии треба да бидат меѓусебно поврзани и управувани во здружена целина.

ЛАГ понекогаш во себе поврзуваат изненадувачки разнородни актери кои можат да бидат плодна почва за партнерства и иновации. За да овозможат вклучување различни гледишта и ресурси, ЛАГ треба да бидат способни да ги поврзуваат различните интереси и групи на интереси, во градителски дух.

5. ВМРЕЖУВАЊЕ

ЛАГ самата по себе е мрежа, но истовремено треба да гледа околу себе и да соработува со други развојни организации на локално, национално и на интернационално ниво.

Вмрежувањето значи пренесување на добрите искуства понатаму, споделување на иновациите и надградување на научените лекции од локалниот рурален развој. Вмрежувањето ги зацврстува односите меѓу луѓето, проектите и руралните средини и на тој начин може да помогне да се надмине изолираноста со која се соочуваат некои рурални региони. Тоа може, исто така, да помогне да се поттикнат проекти за соработка, правејќи ги ЛЕАДЕР групите поблиски едни кон други.

6. ИНОВАЦИИ

ЛАГ мора да ѝ донесе на својата територија нови искуства и нови решенија. Во нејзините одлуки за

креирање на стратегиите и изборот на проектите, ЛАГ мора да биде способна да прифати и извесен степен на ризик. Во спротивно, најизненадувачките и најиновативните идеи секогаш ќе бидат дисквалификувани.

Иновација во руралните региони може едноставно да значи трансфер и прилагодување на иновации развиени на друго место, модернизација на традиционалните форми на знаења, или изнаоѓање нови решенија за вкоренети рурални проблеми, кои не биле разрешени со други мерки и интервенции на одржлив и задоволителен начин. Ова може да обезбеди нови решенија за некои специфични проблеми во руралните средини.

Воведувањето на ЛЕАДЕР пристапот може да биде иновација само по себе, како нова практика во креирањето на политика. Таквиот пристап, од своја страна, може да генерира други иновативни активности, нешто што не било познато со дотогашниот начин на носење одлуки и спроведување на програмите.

7. ИНТЕРТЕРИТОРИЈАЛНА И МЕЃУНАРОДНА СОРАБОТКА

Соработката не запира со вмрежувањето. Таа ги поврзува Локалната акциона група што работи на некој

проект со друга ЛЕАДЕР група, или со група која го користи истиот пристап во друг регион, во друга земја-членка или во некоја трета земја. Соработката со други региони често знае да биде најдобриот извор на иновации за ЛАГ. Имајќи можност нештата да ги види од некои нови точки на гледање, соработникот од некоја друга средина може подобро да ги забележи новите можности. Во европската политика за рурален развој, ЛЕАДЕР ја носи најголемата одговорност за транснационалната соработка.

Соработката може да им помогне на ЛАГ да ги зајакнат своите локални активности. Може да им овозможи да решат извесни проблеми или да додадат вредност на локалните ресурси.

Проектите за соработка не се, едноставно, само размена на искуства. Тие мора да вклучуваат и конкретен заеднички проект, за кој најдобро ќе биде ако е раководен од заедничка структура.

КРАТОК ИСТОРИЈАТ НА LEADER

Иницијативата LEADER започна во 1989 година како инструмент за промовирање на интересите на Европската заедница, како што е интернационалната соработка.

Од самиот почеток претставуваше алатка за воведување и тестирање нови методи и концепти, односно за внесување иновации во традиционалните пристапи и за поврзување на институциите.

LEADER официјално почна да се применува во 1991 година со цел да ги подобри развојните потенцијали на руралните средини со привлекување на локалните иницијативи и знаења, како и ширење на овие знаења во други рурални средини.

Досега се остварени четири генерации на LEADER:

LEADER I (1991-1993). Оваа фаза го означил почетокот на еден нов, територијален пристап: заснован на област, интегриран и партиципативен. Уште од самиот почеток клучен елемент е креативноста.

LEADER II (1994-1999). Во оваа фаза од пристапот акцентот беше ставен врз иновативниот карактер на LEADER проектите и методите.

LEADER + (2000-2006). Период кој се фокусираше врз квалитетот на локалните стратегии. Во оваа фаза LEADER беше применлив во сите области на руралниот развој на Европската заедница.

LEADER Оска (2007-2013): LEADER пристапот станува дел од Заедничката политика за земјоделство и рурален развој, како Оска 4 во политиката за рурален развој.

Од 2007 година LEADER е вклучен во Националните програми за рурален развој на земјите-членки.

Политиките за рурален развој на Европската Унија се засновани на три теми, познати како „тематски оски“:

- Подобрување на конкурентноста на земјоделскиот и шумарскиот сектор;
- Подобрување на околината и селската средина;
- Подобрување на квалитетот на животот во селски подрачја и поддршка на разновидноста на селското стопанство.

Како четврта оска на нив се надоврзува LEADER пристапот во руралниот развој, кој опфаќа поединечни проекти составени и применувани од локални партнества за разрешување локални проблеми.



ЛЕАДЕР ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Првичното искуство за ЛЕАДЕР методот во Македонија е стекнато преку симулациите на ЛЕАДЕР во 16 општини во рамките на проектот МА-АСП - Програма за поддршка на советодавните услуги во земјоделството, финансиран од Шведската агенција за меѓународен развој и соработка – СИДА. ЛЕАДЕР како искуство беше присутен и во пет општини преку проект поддржан од ЦИРа - CIVICA Mobilitas, програма финансирана од Швајцарската агенција за развој и соработка – СДЦ, имплементиран од Мрежата за рурален развој на Република Македонија.

На овие активности се надоврзуваат активностите на Мрежата за рурален развој, изградена врз основа на стекнатото знаење и практично искуство преку претходните иницијативи, која продолжи да ги промовира принципите на ЛЕАДЕР пристапот.

Правната рамка за примена на методот ЛЕАДЕР во Македонија е заокружена со:

- Законот за земјоделство и рурален развој (членовите 88 и 89);
- Националната програма за развој на земјоделството и рурален развој за периодот од 2013 до 2017 година (Приоритетна област 4 - Поттикнување на локален развој на рурални средини)

како и со

- Правилникот за содржината и методологијата за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот за нивно одобрување (подготвен врз основа на членот 88 од Законот) и
- Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапка за упис, потребната документација и начинот на водење на евиденцијата (подготвен врз основа на членот 89 од Законот).

Со правилниците се врши усогласување со член 62 и член 64 од Регулативата бр. 1698/2005 на Советот на Европската Унија, од 20 септември 2005 година, кои се однесуваат за поддршка на руралниот развој од страна на Европскиот фонд за земјоделство и рурален развој (EAFRD), CELEX бр.32005R1698.



ПРИРАЧНИК ЗА ПРИМЕНА на Правилникот за содржината и методологиите за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување

Со овој правилник се поставени основите за најмалата задолжителна содржина на стратегиите за локален развој кои треба да ги подготват Локалните акциски групи (ЛАГ), методологиите по кои треба да бидат составени, како и начинот на кој се подобруваат еднаш подготвените стратегии.

Целта на правилникот е да ги подготви претставниците на засегнатите страни во Локалната акциона група да ја осознаат прецизно состојбата со потребите, можностите, расположливите ресурси, посилните и послабите страни на територијата за која ја подготвуваат стратегијата и им дава упатства на што треба да обратат внимание во процесот на анализирање, составувањето раководно тело на ЛАГ, при прецизирањето на визијата и целите и на што треба да внимаваат при пишувањето на стратегијата. Во завршниот дел, правилникот ги опишува начинот и критериумите според кои ќе се оценува колку е успешно подготвена стратегијата кога ќе се разгледува барањето за регистрација на ЛАГ.

Содржината на правилникот е распоредена во два дела.

Првиот е текстуалниот дел, составен од пет поглавја:

1. Општа одредба;
2. Содржина на стратегијата;
3. Методологија за подготовка на стратегијата;
4. Начин на одобрување на стратегијата, и
5. Завршна одредба.

Вториот дел е составен од три прилози, во кои табеларно се прикажани: скица на деталната содржина на стратегијата на ЛАГ за локален развој во руралните средини; критериумите за бодување при одобрувањето на стратегијата и бодувањето на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање.

Овој прирачник ќе се задржи на толкување на точките 2, 3 и 4, кои се директно поврзани со содржината, методологијата и начинот на одобрување, подвлекувајќи ги деловите на кои посебно треба да се обрне внимание, онаму каде што начинот на бодување бара поголемо внимавање.

Веднаш зад толкувањата, даден е правилникот во целост, фототипно, како што е објавен во Службен весник на РМ (Службен весник на РМ, бр. 40 од 14.3.2013 година).

(1) СОДРЖИНА НА СТРАТЕГИЈАТА

Содржината на стратегијата опфаќа 13 теми. Со нив прво се дефинира територијата на која ќе дејствува Локалната акциона група, составот на групата, начинот на раководење на групата и составот на раководството. Веднаш потоа се опишува процесот на изработка на стратегијата, се дава анализа на економските прилики и опис на населението на територијата опфатена со стратегијата.

Во продолжение стратегијата содржи анализа на предностите и недостатоците на локалните прилики и усогласе-

носта на стратегијата со други стратешки документи - на национално, на регионално и на локално ниво.

Следниот блок прашања на кои треба да се даде одговор, се однесува на заедничката визија на засегнатите страни за тоа што може и треба да се направи на територијата на која дејствува ЛАГ. Во овој дел се дефинираат постапките на кои ќе им се даде предност, се дава скица на активностите и идеите што е предвидено да се спроведат, и се претставуваат можностите и плановите за меѓунационална и меѓутериторијална соработка.

Во завршниот дел од содржината, се наведуваат усвоените начини на кои Локалната акциона група ќе го следи и оценува своето работење, начините на кои ќе ја известува јавноста за тоа што е сработено и тоа што ќе следи, како и финансиски план и анализа на можните извори на финансирање на активностите на групата во иднина.

Откако стратегијата ќе биде составена, како завршен дел се додаваат прилозите кои се споменати во нејзината содржина, кои на некој начин треба да го илустрираат кажаното.

1. Граница, територија и географски карактеристики

Содржината на стратегијата почнува со дел во кој се дефинира територијата на дејствување на Локалната акциона група, онаква каква што е усогласена од нејзиното членство. Во овој дел се прави анализа на нејзините карактеристики.

Областа на која што ќе дејствува Локалната акциона група не мора нужно да ги следи административните граници на единиците на локалната самоуправа. Нејзината територија треба да се дефинира на принципите на внатрешно привлекување и здруженост

на интересите во избраното, определеното и дефинирано подрачје (кохезивност и кохерентност). Целта е да се покаже со какви материјални, технички, природни, културни, човечки и финансиски ресурси располага областа за која што се подготвува стратегијата.

Во овој дел се дефинираат површината и границите на територијата на која што ќе дејствува Локалната акциона група. Откако ќе се посочи територијата и откако ќе се опишат границите, се дава опис на културното, историското и природното

наследство со кои располага територијата на ЛАГ. Заради попрецизен увид во карактеристиките на теренот и нивното понатамошно искористување во процесот на изработка на стратешката рамка (стратешки цели, приоритети и мерки), веднаш потоа се внесуваат природните карактеристики, поточно релјефните и климатските карактеристики. Како следна важна слика за увид во состојбата на теренот, се дава приказ на јавната инфраструктура што е присутна на територијата на ЛАГ и во каква состојба е таа.

ПРЕЦИЗНОТО ДЕФИНИРАЊЕ НА ГРАНИЦАТА, ТЕРИТОРИЈА И ГЕОГРАФСКИ КАРАКТЕРИСТИКИ ВО СТРАТЕГИЈАТА НОСИ 2 ОД ВКУПНО 12 ПОЕНИ ВО ОЦЕНУВАЊЕТО. (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 2: РЕЛЕВАНТНОСТ)

ПРИМЕНАТА НА ПРИНЦИПОТ „ОДДОЛУ-НАГОРЕ“ НОСИ 4, А ПРИНЦИПОТ НА ПАРНЕРСТВО НОСИ 5 ОД МОЖНИ 9 БОДОВИ ПРИ ОЦЕНУВАЊЕТО (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 1: ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ III. ЧЛЕН 3 - 8)**
- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

2. Состав и квалификување на ЛАГ

Овој дел од содржината на стратегијата за локален развој треба да даде информација за тоа од каква комбинација од профили на искуства и стручност треба биде составена ЛАГ, како треба да биде организирана една ЛАГ, какви активности □ претстојат откако ќе биде формирана и како треба да бидат организирани нејзините идни активности. Визијата за тоа како ќе бидат организирани активностите на ЛАГ, подразбира какви правила на работа ќе бидат поставени, како ќе се одвиваат операциите, како ќе се определува кој ќе ги извршува конкретните задачи, и

нивното квалитетно и навремено извршување.

Локалната акциска група треба да биде отворена за секој заинтересиран субјект на нејзината територија. Во неа може да членуваат поединци, но и јавни или приватни организации. Бројот на членови на ЛАГ е показател за тоа колку е таа позната и призната на својата територија.

Работењето во духот на ЛЕАДЕР подразбира низ процесот да се користи пристап „оддолу-нагоре“. Тоа значи локалните актери да учествуваат во донесувањето на одлуките што се поврзани со Стратегијата и да учествуваат во одбирањето на приоритетите во дејствувањето на ЛАГ.

Друга важна карактеристика на ЛЕАДЕР е пристапот заснован на област. Мобилизирањето енергија за развојни проекти заснована

на територија со заедничка традиција, на локален идентитет, чувство на припадност кон таа територија, на заеднички потреби и очекувања, помага да се препознаат локалните предности и слабости, закани и можности. Таквиот пристап, воедно прави да може полесно да се препознаат и главните „тесни грла“ за градење одржлив развој на територијата на ЛАГ.

Околу ЛАГ мора да бидат акумулирани доволно критична маса, човечки, финансиски и економски ресурси, кои ќе бидат најзначајната поддршка за одржливоста на стратегијата.

Важен принцип во ЛЕАДЕР е локалното партнерство. Оттука, во ЛАГ треба да се здружат јавните и приватните субјекти, секој од нив да биде застапен со свои прет-

ставници, и во создавањето на стратегијата да бидат вклучени различни социоекономски сектори.

Заради подобра мотивираност и обезбедување на „гласот на останатите сектори“, пожелно е приватните компании и здруженијата на граѓани да имаат најмалку 50 отсто учество во носењето одлуки.

Во различни земји, формата на ЛАГ може да се разликува, но, најчесто ЛАГ се регистрирани како непрофитни организации.

Локалната развојна програма, имплементирана преку локалната стратегија, не е развојна програма за одделни сектори од економијата и општеството, туку, пристап кој обединува повеќе сектори одеднаш. Во неа може да биде вклучена изненадувачка смеса од искуства и субјекти, што прави ЛАГ да биде плодна основа за иновативни решенија во работењето. Затоа, ЛАГ треба да биде водена од луѓе кои ќе имаат способност да ги поврзат активностите на различни групи на интерес во механизам кој ќе успее да извлече што повеќе од ресурсите со кои располага, заради остварување на заеднички интерес. Оттука, многу е важно ЛАГ да биде раководена и да има персонал составен од луѓе кои ќе бидат храбри за нови, иновативни решенија.

ЛАГ истовремено е и мрежа која ќе им помогне на субјектите што се застапени во неа да остварат контакти со други организации за развој на локално, на регионално, на национално и на меѓународно ниво.

Ваквото вмрежување отвора можност за запознавање

добри практики кои се покажале како драгоцености во некои други средини и можност да се пронајдат партнери за меѓурегионална, и меѓународна соработка.

Се бара „локален шампион“

Иницијативата за создавање ЛАГ партнерство треба да доаѓа од личност што има углед, способност и широка јавна поддршка меѓу локалното население и заинтересираните страни. Таквите личности најчесто доаѓаат од различните асоцијации и здруженија, од кругот на бизнисмените или од фармерите, но често како добри иницијатори се покажале и градоначалниците, општинските службеници, локалните политичари или луѓето од персоналот на училиштата. Процесот секогаш на почетокот бара човек кој ќе биде посветен и полн со ентузијазам, кој ќе биде во можност да ги мотивира и мобилизира и другите. Најчесто, праксата во другите држави покажува дека таквата личност станува и првиот претседател на Локалната акциона група.

За да добие Локалната акциона група што поголема поддршка и прифатеност од пошироката јавност, важно е уште од самиот почеток да се вклучат сите заинтересирани групи. Како каков субјект ќе биде регистрирана ЛАГ, најчесто зависи од националното законодавство, но без разлика на спецификите на различните земји, најчестата правна форма за Локалните акциони групи е - непрофитна асоцијација, која му овозможува бесплатно членство на секој што живее на територијата на дејствување. Македонските закони да-

ваат поширок простор што се однесува на формата на здружувањето и основањето ЛАГ, односно се бара групата да биде правно лице регистрирано според постоечките закони, но во Правилникот за поблиските услови за запишување во Евиденцијата на Локалната акциона група, кој ќе биде подетално објасно, јасно се гледа дека се претпочита ЛАГ да биде регистрирана како здружение¹. ЛАГ треба да има и свој статут со кој треба да ги дефинира правилата и процедурите на работењето, но и составот и големината на Управниот одбор, како и процедурите за работа на Претставничкиот одбор на ЛАГ.

Од врвот-надолу, оддолу-нагоре

Иако идејата на ЛЕАДЕР е патот на иницијативите да биде „оддолу-нагоре“, најчесто се случува првата иницијатива е спротивното, „одгоре-надолу“, преку повикот за формирање ЛАГ, кој го објавува Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство или проект за градење на капацитетите, воден од национални или интернационални експерти. Но, големата шанса следува веднаш потоа, кога топката ќе биде на локален терен, кога локалните играчи ќе треба да ја покажат својата инвентивност и посветеност.

¹ Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група дава максимален број бодови (6) за ЛАГ со регистрирана правна форма Здружение, Правилник за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапка за упис, потребната документација и начинот на водење на евиденцијата, табела на страна 2

Градење доверба

Клучна работа што претстои е градењето доверба, што е еден од главните темели на работењето во духот на ЛЕА-ДЕР. Овој процес започнува со процесот на создавање на локалното партнерство, кое на почетокот не мора дури и да биде формализирано со регистрирање во централниот регистар. Во овој период, на меѓусебно запознавање и препознавање, се идентификуваат и првичните заеднички интереси и цели, со што се поставува темелот за идното стратешко планирање. Градењето на доверба продолжува и зема замав со процесот на составување на стратегијата за локален развој, кој, вообичаено, почнува веднаш по основањето на партнерството, односно,

на Локалната акциона група. Изработката на стратегијата со примена на моделите на вклучување на заинтересираните страни отвора можност засегнатите субјекти да се запознаат добро едни со други и да почнат да работат на заедничката цел. Откако ќе се постигне тоа, ќе почнат да се очекуваат резултатите низ годините што следат.

КВАЛИТЕТОТ НА ПАРТНЕРСТВОТО ЗА ПОДГОТОВКА И СПРОВЕДУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА НОСИ 3 ОД ВКУПНО 16 ПОЕНИ ВО ОЦЕНУВАЊЕТО (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 3: ИЗВОДЛИВОСТ).

ПРИМЕНАТА НА ПРИНЦИПОТ „ОДДОЛУ-НАГОРЕ“ НОСИ 4, А ПРИНЦИПОТ НА ПАРТНЕРСТВО НОСИ 5 ОД МОЖНИ 9 БОДОВИ ПРИ ОЦЕНУВАЊЕТО (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 1: ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ III. ЧЛЕН 3 - 8)**
- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

3. Основање раководно тело на ЛАГ - Управување со ЛАГ

Во овој дел се прикажува како е организирана Локалната акциона група, кои се нејзините организациски делови и кој од нив за што ќе биде одговорен низ процесот на нејзиното работење.

Генерално собрание

Локалната акциона група мора да биде одговорно, регистрирано тело, но од друга страна пак, тоа може интерно слободно да се организира, според своите статuti. Генералното собрание каде што сите членови на ЛАГ се поканети еднаш или двапати годишно, е задолжено за изборот на телата и претседателот на Локалната акциона група од нејзините членови. При изборот мора да се следат принципите на јавно-приватното партнерство како и територијалната, половата и возрасната непристрасност. Исто така, Генералното собрание има и многу други формални обврски дефинирани според статутот, како одобрување на годишните извештаи, сметки и финанси-

ски извештаи за секоја година. Генералното собрание има моќ да го промени статутот на ЛАГ.

Управен одбор

Управниот одбор е колективен извршен орган и има најголема моќ во Локалната акциона група, преку секојдневното донесување одлуки и е правно и финансиски одговорен за своето работење. За големината на Одборот решава Генералното собрание на ЛАГ, како што е дефинирано во нејзиниот статут, и, заради практичност, во него обично членуваат 10 до 15 лица. Управниот одбор најчесто е раководен од претседателот на Локалната акциона група, и обично одржува 6 до 12 состаноци годишно.

Управниот одбор раководи со тековните активности, согласно со програмата и планот за работа, што ги донело Генералното собрание; ги спроведува политиките, заклучоците и одлуките донесени од Собранието; се грижи за материјално-финансиско работење на Здружението и во рамките на своите овластувања донесува одлуки за користење на средствата; најмалку еднаш годишно на Собранието му поднесува извештај за својата работа; воспоставува и води дијалог со разни институции, организации и други ЛАГ.

Сите членови на Одборот треба да потпишат изјава за доверливост која се однесува на сите податоци кои ги добиваат врз основа на нивната позиција, на пример, за време на проектната апликација. Членовите на Одборот понекогаш може да се соочат со ситуација на конфликт на интереси, поради поврзаност со нивното семејство или со нивните бизнис релации. Во такви случаи тие не може да учествуваат во донесување одлуки при изборот на проекти.

Надзорен одбор

Заради обезбедување сигурност дека успешно и правилно се извршуваат статутарните и програмските задачи и одлуки на Генералното собрание и Управниот одбор, Генералното собрание може да формира Надзорен одбор. Неговата основна функција е да врши контрола над материјално-финансиското работење на ЛАГ.

За бројот на членовите на Надзорниот одбор решава Собранието при донесувањето на статутот

на ЛАГ. Надзорниот одбор има целосна автономност во работењето и донесувањето на одлуките, за своите активности води дневник и записници, а своите наоди и одлуки ги доставува до Собранието и до Управниот одбор.

Поткомитети

Управниот одбор може да именува поткомитети кои ќе работат на подготвување и оценување на материјалите што ќе бидат разгледувани при донесување одлуки од страна на Одборот. Типични примери каде овие прашања може да бидат дискутирани и подготвувани подлабоко отколку во Одборот се оценувањето проекти, мониторинг на проектите и поткомитетите за соработка.

Персонал

Персоналот на Локалната акциона група е избиран од страна на Управниот одбор. Кога се носи одлука колкав треба да биде бројот на ангажиран персонал, треба да се внимава трошоците што ќе се издвојуваат за таа намена да не бидат поголеми од 20% од севкупниот јавен буџет на ЛАГ. Бидејќи буџетот на ЛАГ и административните работни тела се во голема мера променливи, така и бројот на вработените лица се менува, и варира од едно до пет ангажирани лица на годишно ниво. Правилникот пропишува вработување на управител. Управителот раководи и со Управниот одбор и истовремено е раководител на Локалната акциона група.

Сметководител и ревизори

Правилникот за поблиските

услови² не посочува ваква работна позиција како услов за запишување на Локалната акциона група во Евиденцијата на ЛАГ во Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство. Сепак, пожелно е овој дел од персоналот да се ангажира уште на самиот почеток на работењето на ЛАГ, за да се обезбеди уште рано во процесот ефикасност на водењето на сметководството на групата. Сметководител, може да биде член на персоналот на ЛАГ, но обично тоа е лице ангажирано како надворешен соработник. Правото кое го третира сметководственото работење укажува дека ова лице мора да биде овластено, односно сметководството треба да биде водено од страна на овластен сметководител. Во секој случај, сметководителот има клучна улога за успешно управување на Локалната акциона група за комплетирање на нејзината структурата, заедно со финансиските ревизори. Сметководителот треба да биде информиран за сите финансиски прашања, од одобрување на фактури до донесување на одлуки за административните средства, кои ќе треба да ги заведува во финансиските извештаи.

Ревизорите можат да дадат добри административни и финансиски совети во текот на целата година, а не само кога ги прегледуваат сметките, секоја пролет. Ревизорите најчесто се надворешни соработници. Овие ревизори се надворешни советници на ЛАГ и не се ревизорите кои

² се мисли на Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потребната документација, и начинот на водење на евиденцијата, в. Прирачник 2.

во иднина по налог на надлежните државни институции ќе вршат контрола на спроведените или на тековните активности на ЛАГ.

Кои се должностите на Одборот и персоналот?

Одборот оценува и одлучува

Главната должност на Управниот одбор е да оценува, да поставува приоритети и да ги одобрува проектните апликации кои што ја имплементираат стратегијата за рурален развој подготвена од ЛАГ. Одборот има и многу други улоги. Законски и финансиски е одговорен за работењето на Локалната акциона група, ја надгледува и, ако е потребно, ја дополнува стратегијата за локален развој и има статус на работодавач кон членовите на персоналот. Членовите на Одборот го вложуваат своето знаење за анимирање и давање совети на субјектите кои поднеле проекти за спроведување до ЛАГ. Тие исто така, можат и самите да бидат апликанти и имплементатори, но мора да запомнат дека не смеат да учествуваат во донесување одлуки поврзани со нивните проекти (вкупното учество на членовите на Одборот во сопствените проекти мора да остане на ниско ниво). За да се одржи капацитетот, се очекува од членовите на Одборот да присуствуваат на национални и регионални обуки организирани од страна на Управниот орган или Националната рурална мрежа.

Управителот подготвува и претставува

Управителот на ЛАГ е задолжен да подготвува проекти и

да ги презентира проектите пред Одборот. Заедно со другите членови на персоналот и можните поткомитети формирани од Одборот, тој често помага во придвижувањето на првичните идеи на апликантите во проектни планови и во составувањето апликации за финансирање. Врз основа на критериумите за избор на проекти на ЛАГ, или за оценување на проекти предложени од поткомитетите (доколку ги има), на состојанците на Одборот управителот укажува на тоа која апликација треба да биде избрана, а која не. Одборот може да се согласи или да не се согласи со тоа. Ако не се согласи, дава аргументи и отвора дијалог за постигнување согласност. Ако и тогаш не се постигне согласност, може да се побара мислење од „трета страна“, која ја избираат во соработка со Министерството. Одлуката на „третата страна“ е конечна, а за нејзината исправност гаранција е кредибилитетот и експертизата на надворешниот субјект.

Другиот персонал помага и нуди специфична експертиза

Улогата на управителот е главно да подготвува про-

екти и да прави избор од понудените проекти, но исто така и да учествува и во други должности во Локалната акциона група, во делот на плаќањата, надгледувањето и оценувањето. Управителот, често зборува во името на ЛАГ и ја претставува ЛАГ во медиумите и учествува во активности за соработка со други ЛАГ и поврзување со мрежите за соработка на пошироката ЛЕАДЕР заедница. Управителот е надреден во однос на другите членови на персоналот, чии улоги советодавни, или се тесно поврзани со плаќањата, соработката или на пример, должности од секојдневното работење во канцеларијата. Во земјите членки каде што Локалните акциони групи работат според моделот на глобална административна поддршка, задачите како што се носење одлуки за финансирање на проектите и плаќањето, треба да бидат посебно доделени на различни членови на персоналот. Во Република Македонија ова дополнително треба да биде утврдено, пред почетокот на спроведувањето на ЛЕАДЕР како ИПАРД мерка.

КВАЛИТЕТОТ НА РАКОВОДНОТО ТЕЛО НОСИ 3 ОД ВКУПНО 16 ПОЕНИ ВО ОЦЕНУВАЊЕТО (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 3: ИЗВОДИВОСТ).

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА** (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ III, ЧЛЕН 3 - 8)
- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА** (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)

4. Процес на изработка на Стратегијата на ЛАГ

Овој дел од стратегијата треба да даде јасен опис на партнерството и причините зошто било создадено токму такво партнерство. Во описот, треба да се прикаже придонесот што го дава секој од партнерите како додадена или надградена вредност за партнерството, прикажувајќи ги јасно процесите низ кои било создадено самото партнерство³. Тоа најдобро ќе се направи преку документирање на средбите и другите активности што довеле до градење на овој сојуз.

³ Квалитетот на партнерството се оценува во две поглавја од критериумите за одобрување на стратегијата: во делот „1. Подготовка на стратегијата“, со 5 од 9 поени, и во делот „3. Изводливост на стратегијата“, со 3 од 16 поени. в. Начин на одобрување на стратегијата..

Во овој дел, исто така, треба да се прикаже и како бил применет принципот „оддолу-нагоре“ во текот на процесот на создавање на стратегијата⁴. Тоа ќе се направи со наведување на видот партиципативни алатки што биле користени за консултирање на засегнатите страни и со посочување на начинот на кој тие биле вклучени во изработката на стратегијата. Исто така, тука треба да се прикаже и начинот на кој информациите што биле добиени со ваквите средби, биле искористени во составувањето на стратегијата.

Ваквите средби треба уредно да се документираат, за да може врз основа на тие документи подоцна да се добие што појасна слика за целта на средбите, бројот на учесници и темите на дискусиите. Листите на учесници и записниците од состаноците подоцна ќе може да се приложат како анекс-документи во Стратегијата, соодветно поврзани со ова поглавје.

⁴ Овој дел е многу значаен и се оценува во делот „1. Подготовка на стратегијата“, со можни 4 од вкупно 9 поени. Овој дел, исто така, се оценува и во делот „5. Хоризонтални прашања“, каде што се оценува родовата еднаквост, за што е предвидено 1 бод.

Начинот на подготвувањето на Стратегијата носи 9 од вкупно 9 бода при одобрувањето на Стратегијата. Од нив, 4 бода носи примената на принципот „оддолу-нагоре“, а 5 бода се за примена на принципот на партнерство (Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на Стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 1: Подготовка на Стратегијата)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поголвје III. Член 3 - 8)**
- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поголвје IV, Член 9)**

5. Територијална анализа на локалната област

Во овој дел треба да се претстави профилот на клучните економски карактеристики на територијата на која што ќе дејствува Локалната акционна група.

Во него најпрвин треба да се идентификуваат економските генератори и главната економска активност на територијата на дејствување на ЛАГ, преку опис на нејзините одлики и параметри. Исто така, тука треба да се опишат и другите економски активности, давајќи што покомплетна слика за севкупната економска активност на територијата, идентификувајќи ги нејзините перспективи во одделните економски сектори, како и постоечките или

можните „тесни грла“ на овие сектори (проблем со недоволно образувана работна сила, недоволна кредитна способност, и сл.).

Како посебен блок информации, треба да се даде профил на работната сила на територијата според степенот и профилите на образование, старосната и родовата структура (полот).

Понатаму во ова поглавје треба да се даде преглед на демографските карактеристики на територијата, преку

обработка на статистичките податоци за вкупниот број на населението, бројот на населението според пол, старост, образование, етничка припадност и стапката на природен прираст.

Заради подобар увид во состојбата, по ова би требало да следува дел во кој ќе се даде увид за состојбата со објектите од доменот на образованието и културата присутни на територијата на дејствување на ЛАГ, како и состојбата на друг вид инфраструктура која би можела да даде поддршка за развој на образованието и културата во тоа подрачје.

Колку ќе бидат попрецизни и поточни овие податоци, тол-

ку ќе бидат пореалистични стратешките цели, приоритети и мерки што ќе бидат поставени во процесот на изработка на стратегијата.

Прецизноста на ваквите податоци, ќе направи да биде лесно разбирлива полезноста на предложените проекти, на

пример, полесно ќе се увиди зошто е полесно да се стимулираат проекти од конкретен економски сектор, ќе се знае дали оправдано се стимулира изградба на детски градинки, или мерки кои ќе се однесуваат на давање помош на стари лица.

ДОБРО ПОДГОТВЕНАТА АНАЛИЗА НА ТЕРИТОРИЈАТА ЌЕ ДАДЕ ДОБРА ОСНОВА ЗА ИЗРАБОТКА НА СТРАТЕГИЈАТА, ПОСЕБНО ВО ДЕЛОТ КАДЕ ШТО СЕ ОЦЕНУВА РЕЛЕВАНТНОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА, ВО ДЕЛОТ ШТО СЕ ОДНЕСУВА НА СКАДНОСТ СО КАРАКТЕРИСТИКИТЕ И ПОТРЕБИТЕ НА ТЕРИТОРИЈАТА. ЗА ТОЈ ДЕЛ СЕ ПРЕДВИДЕНИ ДВА (2) БОДА (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 2: РЕЛЕВАНТНОСТ)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

6. Предности и недостатоци и можности и ризици за развој на локалната област

Во овој дел од стратегијата се идентификуваат предностите, недостатоците, можностите и ризиците кои можат поволно или неповолно да влијаат на локалниот рурален развој на територијата на дејствување на Локалната акциона група. За да може да се направи тоа, најчесто се применува алатката „СВОТ анализа“. Кратенката СВОТ (SWOT) доаѓа од англиските зборови: Strengths (силни страни), Weaknesses (слабости), Opportunities (можности) и Threats (закани).

СВОТ анализата е едноставна и ефективна алатка која им овозможува на учесниците во тимот за локално планирање да се запознаат со клучните прашања од стратешкото планирање. Се состои од два дела, надворешен и внатрешен. СВОТ е анализа на надворешното опкружување и на внатрешните капацитети на анализираниот субјект.

Со овој метод се препознаваат и се утврдуваат клучните фактори во развојот на конкретна област, сектор или простор. Анализата почнува со идентификување на внатрешните силни страни, кои потоа, низ разни мерки, треба да се зајакнат и да се применат во развојот. Веднаш потоа, се идентификуват внатрешните слабости, кои ќе треба да се надминат,

таму каде што е тоа можно. Како трет чекор, треба да се препознаат надворешните можности и тие треба колку што е можно повеќе да се искористат. Четвртиот чекор е откривање на заканите од надвор, кои ќе треба колку што е можно повеќе да се неутрализираат. Значи, задачата на СВОТ анализата е да ги издвои факторите што се силна страна (предности), да ги прикаже слабостите, како фактор кој ќе влијае на развојот, да укаже на основните можности и на заканите што произлегуваат од состојбите во просторот и во опкружувањето. Погодностите, ограничувањата, можностите и заканите се третираат како основа за создавање визија и за дефинирање на насоките за развој, во случајов за развој на дефинираната територија.

СВОТ анализата треба да биде изработена врз основа на анализата на моменталната состојба — на постоечките ресурси, положба, степенот на развиеност на различните сектори, инфраструктура и слично, а конечниот предлог треба да биде формулиран врз основа на дијалогот и средбите со заинтересирани-те страни.

Групите може да спроведат свои СВОТ анализи засновани на тема, на област или на сектор. Општо прифатено е дека силните страни и слабостите се сметаат како внатрешни фактори, односно, како нешта врз кои Локалната акциона група може да има влијание, а можностите и заканите се сметаат за надворешни фактори, кои Локалната акциона група ќе бара начин да ги ублажи или да ги искористи како предност. Техниката може да се примени на различни географски или секторски нивоа, користејќи избор од различни техники. Тука е важно да се развие јасно разбирање, што ќе овозможи Локалната развојна стратегија да биде сосредоточена на остварливи цели, кои може да се достигнат локално.

Без разлика на пристапот, од клучно значење е да се осигура дека тоа што е создадено е реална анализа, заснована на докази, наместо да добиеме четири листи со прашања.

Развивање на приоритетите и целите

Врз основа на направените истражувања и анализи, работните групи и групата што работи на локалната развојна стратегија треба да разгле-

даат како да ги надградат силните страни и како да ги ублажат заканите и воедно, како да одговорот на утврдените потреби и можности и да препознаат можни акции, имајќи предвид што е реално остварливо. Особено вредна техника е групата да се охрабрува да размислува за своја визија за тоа како би можела да изгледа областа или во што би можело таа да прерасне во иднина. Таквата визија подоцна ќе треба да биде трансформирана во нешто што е реалистично и остварливо.

Размислувајќи што би можело да се постигне, корисно е да се разгледа во колкава мера се достапни расположливите ресурси, на што би можело најдобро да се одговори преку Локалната акциона група, а на што преку други програми. Ова е повисоко ниво на проверка на реалната состојба и значително придонесува за поставување на приоритетите и за управување со очекувањата. Општо земено, целите треба да се подредат според нивото на коешто придонесуваат за задоволување на основните потреби и можности што биле препознаени, а делот што ќе биде предвиден за нив во буџетот што се предлага, треба да биде соодветен на приоритетот што го имаат.

Следејќи ја оваа работа, локалната развојна стратегија и работните групи треба да дадат основна слика за главните проблеми и потреби, за целите што се поврзани со овие потреби, за нивниот релативен приоритет и за можните и практичните средства со кои тие би можело да бидат постигнати.

Откако Локалната акциона група го изодела овој дел од

патот, користејќи разновидни партиципативни процеси за истражување и анализи, ќе биде потребно и заклучоците да се прикажат во духот на партиципативност.

По ова следува процес на состаноци и преговарање, низ кои ќе бидат усогласени основните принципи, цели и приоритети во стратегијата, буџетот што се предвидува, и финалната форма на партнерствата групирани околу Локалната акциона група.

Ова може да биде прилично компликуван процес, во кој најголемиот предизвик е да се постигне свест дека „целината е поголема од збирот на сите делови“.

Во овој дел од процесот, Локалната акциона група или Управниот одбор треба да обезбеди силно водство, кое ќе поттикне вистински и конструктивен компромис во идентификувањето на врските меѓу акциите и актерите, развивајќи процес од секој ќе излезе со добивка. Најзгодно ќе биде да се почне со акциите и проектите за кои има поширока согласност, а се што ќе следува да се гради врз тој дух. Многу е веројатно дека ќе биде потребно Локалните акциски групи да ги стават на страна или да ги изменат тие елементи што претставуваат црвени линии за еден или за повеќе од локалните партнери или засегнати страни.

Негувањето и надградувањето на почетната волја и енергија, ќе биде корисно за подоцнежните етапи од развојниот процес, за периодот кога ќе почне спроведувањето на стратегијата. Затоа, особено важно е уште во самиот почеток да се одберат проекти кои ќе дадат брзи резултати,

кои ќе ја разбудат наклонестоста на локалната средина. Во тоа голема важност треба да им се даде на проекти и акции што ќе овозможат меѓусебно поврзување, помагање и мобилизирање на инволвираните и на нови локални актери. Таквиот пристап ќе ја извади на виделина вистинската смисла на ЛЕАДЕР, како „поврзаност на акциите за развој на руралната заедница“ (Links Between Actions for the Development of the Rural Community)⁵.

⁵ Поопширно види во поглавјето „Што е ЛЕАДЕР“

ДОБРО ПОДГОТВЕНАТА СВОТ АНАЛИЗА НОСИ ДВА БОДА ВО ОЦЕНУВАЊЕТО НА РЕЛЕВАНТНОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА, ВО ДЕЛОТ ШТО СЕ ОДНЕСУВА НА СКАДНОСТ СО КАРАКТЕРИСТИКИТЕ И ПОТРЕБИТЕ НА ТЕРИТОРИЈАТА. ОВОЈ ДЕЛ ЌЕ БИДЕ РАЗГЛЕДУВАН И ПРИ ОЦЕНУВАЊЕ ДАЛИ ЦЕЛИТЕ НА СТРАТЕГИЈАТА ПРИДОНЕСУВААТ ЗА РЕШАВАЊЕ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ ПРОБЛЕМИ НА ТЕРИТОРИЈАТА НА ДЕЈСТВУВАЊЕ НА ЛАГ. И ЗА ОВОЈ АСПЕКТ СЕ ПРЕДВИДЕНИ ДВА (2) БОДА. (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 2: РЕЛЕВАНТНОСТ)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

7. Усогласеност со другите стратегии и програми

Во овој дел треба да се даде увид колку е стратегијата подготвена од ЛАГ усогласена и поврзана со другите стратешки документи со кои е поврзана, „хоризонтално“ и „вертикално“, преку територијата на која дејствува Локалната акциона група.

На „вертикално“ ниво, стратегијата треба да се поврзе со регионалните програми за развој (програми-те за развој на Планските региони на чија територија е формирана ЛАГ) и со соодветните национални стратегии и програми за развој (стратегии и програми за развој на земјоделство, за рурален развој, за млади, за регионален развој, за рамномерен развој..., национална програма за земјоделство и рурален развој, национална програма за ИПАРД итн.).

На „хоризонтално“ ниво стратегијата треба да се усогласи со општинските стратегии и стратегиите на здруженијата кои работат на нејзината територија, посебно со стратешките документи на субјектите кои се дел од основачите на ЛАГ.

На крајот од овој дел, стратегијата треба да покаже дека е усогласена и со развојните планови на биз-

нисите што опстојуваат на нејзината територија, поединечно или преку програмски документи на стопанските комори во кои членуваат.

Во ваквото усогласување важно е да се посочат, односно, да се цитираат, стратешките цели, приоритетите и второстепените цели на програмите и стратегиите со кои е усогласена стратегијата подготвена од ЛАГ.

УСОГЛАСЕНОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА СО ДРУГИТЕ РАЗВОЈНИ ДОКУМЕНТИ КОИ СЕ ОДНЕСУВААТ НА ТЕРИТОРИЈАТА НА ЛАГ ЌЕ БИДЕ ОЦЕНУВАНА ВО ДЕЛОТ ШТО СЕ ОДНЕСУВА НА РЕЛЕВАНТНОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА. ЗА ОВОЈ ДЕЛ СЕ ПРЕДВИДЕНИ 6 БОДА (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 2: РЕЛЕВАНТНОСТ).

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

8. Стратешко планирање

Стратешкото планирање е процес низ кој се определува долгорочната насоката на нашето дејствување и се носат одлуки за распределување на ресурсите со кои располагаме, за да може да ги исполниме целите што сме ги дефинирале со стратегијата.

Локалната стратегија треба да биде организирана на три нивоа: стратегиски цели, приоритети и мерки.

Стратегиски цели

Стратегиските цели ги посочуваат главните области во кои ќе се интервенира со стратегијата. Тие се суштинскиот дел на стратегијата и имаат клучно значење за таа да биде лесно применлива и да може да се спроведе.

Стратегиските цели се насоки кон одредиштата кои локалната стратегија има намера да ги оствари и тие произлегуваат од стратешките прашања и проблеми. Преку нив, прашањата и проблемите од стратешко значење се трансформираат во дела, кои ќе ја подобрат состојбата во областа на која се однесува стратегиската цел. За секоја стратегиска цел се подготвуваат специфични, насочени активности. Преку нив се сака да се постигне позитивно влијание и промена на состојбата во полето на кое се однесува секоја стратегиска цел одделно.

Приоритети

Приоритетите се специфични во споредба со стратегиските цели и тие

претставуваат акции кои се клучни по важност во процесот на преземање конкретни активности за постигнување на стратегиските цели и спроведувањето на стратегијата. Приоритетите се тесно поврзани со стратегиските цели и се дизајнирани истите да ги операционализираат. Секоја стратегиска цел има дефинирано неколку приоритети во форма на изјави кои ги објаснуваат специфичните резултати кои треба да се остварат со самите цели. Секој приоритет треба да биде постигнат преку спроведување на серија мерки кои треба да бидат дополнително дефинирани.

Мерки

Мерките ја формираат и извршуваат стратегијата.

Тие се конкретни активности кои се дизајнирани и треба да се преземат во рамки на секој приоритет, а со намера да се постигнат стратегиските цели. Мерките се најразлични поради разноличноста и повеќедимензионалноста на стратегиските цели и можат да бидат постигнати единствено преку преземање мноштво најразлични активности - проекти.

Стратегиските цели, приоритетите и мерките треба да бидат реални и релевантни, да бидат логично поврзани и ставени во взаемна зависност и содејствие. Само така разработената стратешка рамка ќе биде во состојба да ја претстави планираната синергија која треба да се воспостави за ефикасно спроведување на стратегијата.

КВАЛИТЕТОТ НА РЕШЕНИЈАТА ЗА СТРАТЕШКОТО ПЛАНИРАЊЕ ВО СТРАТЕГИЈАТА ЌЕ БИДЕ ОЦЕНУВАН ВО ДЕЛОТ ШТО СЕ ОДНЕСУВА НА РЕЛЕВАНТНОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА – ДАЛИ ЦЕЛИТЕ ПРИДОНЕСУВААТ ЗА РЕШАВАЊЕ НА СПЕЦИФИЧНИТЕ ПРОБЛЕМИ (2 БОДА). (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 2: РЕЛЕВАНТНОСТ).

ДОБРАТА ОРГАНИЗИРАНОСТ И ДОСЛЕДНОСТ НА ЦЕЛИТЕ, ПРИОРИТЕТИТЕ И МЕРКИТЕ ЌЕ БИДАТ РАЗГЛЕДАНИ ПРИ ОЦЕНУВАЊЕТО ИЗВОДЛИВОСТА И ЦЕЛОКУПНАТА СТРУКТУРА НА СТРАТЕГИЈАТА (2 БОДА). (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 3: ИЗВОДЛИВОСТ).

ОСОБЕНО ВНИМАНИЕ ТРЕБА ДА СЕ ПОСВЕТИ НА ОВОЈ ДЕЛ, ПОРАДИ ВАЖНОСТА ШТО ЈА ИМА ВО ОЦЕНУВАЊЕТО ВЛИЈАНИЕТО НА СТРАТЕГИЈАТА, ЗА ШТО СЕ ПРЕДВИДЕНИ ЗАДОЛЖИТЕЛНИ 7 ОД ВКУПНО 7 БОДА. (ВИДИ ПРАВИЛНИК 1, ПРИЛОГ 3: БОДУВАЊЕ НА КВАЛИТЕТОТ НА СТРАТЕГИЈАТА СПОРЕД КРИТЕРИУМИТЕ ЗА РАНГИРАЊЕ, КРИТЕРИУМ 6: ВЛИЈАНИЕ НА СТРАТЕГИЈАТА).

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (ПРАВИЛНИК 1, ПОГЛАВЈЕ IV, ЧЛЕН 9)**

9. Опис на планираните активности и идеи

Во овој дел треба да се дадат примери за активностите и проектите што е предвидено да се спроведат, како средства за реализирање на стратешките цели.

Активностите и проектите што ќе бидат дефинирани овде, заедно со стратешките цели, приоритетите и мерките од претходниот дел, ќе бидат основа за подоцна да се изработи Акцискиот план, како дел од стратегијата.

За реализирање на активностите, потребни се човечки, технички и материјални ресурси. Активност може да биде конкретен инфраструктурен зафат, нова услуга за граѓаните или правните лица, нов пристап кон давањето на постоечките услуги, заради зголемување на нивната ефикасност и зголемена координација. Времетраењето и сложеноста на акциите може да се разликува од активност до активност (некои може да траат пократко, еден до два месеца, некои многу повеќе).

Општо правило е за секоја активност да се назначи одговорен за спроведување на активната и временска рамка - до кога таа ќе треба да биде реализирана. Ако тоа не е дефинирано во периодот додека се подготвува или се усвојува стратегијата, ЛАГ ќе има обврска тоа да го дефинира во текот на спроведувањето на стратегијата.

Целта на ова поглавје да ги определи и да ги опише активностите за секоја мерка и за секој приоритет одделно, во согласност со стратеги-

ските цели на кои се однесуваат. Ваквата структура има цел да даде увид во активностите, со што ќе биде основа за успешно реализирање на стратешките цели. Предложените активности дополнително треба да бидат разработени во проекти, во кои јасно ќе се дефинираат проектните цели, очекуваните резултати, индикаторите на успех и потребните трошоци. Ваквите активности и проекти, понатаму, ќе станат дел од Акцискиот план или од годишните програми за работа на ЛАГ, преку кои ќе се реализира стратегијата.

Овој дел ќе биде оценуван од аспект на влијанието на стратегијата (вкупно 7 од задолжителни 7 бодови). (Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 6: Влијание на стратегијата)

Тука ќе биде разгледано дали целите придонесуваат за решавање на специфичните проблеми (2 бода), и дали структурата на стратегијата е јасна и изводлива што се однесува на активностите (2 бода), дали содржи мерливи показатели, кои ќе може да се верификуваат (1 бод) (Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 3: Изводливост).

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поглавје IV, Член 9)**

10. Планирана меѓунационална и меѓутериторијална соработка

Овој дел од стратегијата треба да ги прикаже активностите што ЛАГ ги предвидела за меѓунационална (интернационална, со ЛАГ од земјите на Европската Унија) и меѓутериторијална соработка (соработка со други ЛАГ на

територијата на Република Македонија).

Покрај опис на предвидените активности, треба да се даде и опис на причините или идеите за предложената соработка.

Ова поглавје е важно од повеќе причини. Се работи за два важни принципи од седумте принципи врз кои е поставен ЛЕАДЕР како метод: вмрежување, и интертериторијална и меѓународна соработка⁶.

⁶ За повеќе, види во поглавјето СЕДУМТЕ ГЛАВНИ КАРАКТЕРИСТИКИ НА ЛЕАДЕР

Ваквите проекти, воедно се и драгоцен начин за пренесување искуства и знаења од практикувањето на ЛЕАДЕР методот меѓу ЛАГ од Република Македонија и ЛАГ од земјите на Европската Унија, преку проекти од заеднички интерес.

Од трета страна, ваквите проекти ќе бидат директно поддржувани и поттикнувани преку подмерките за примена на ЛЕАДЕР, со кои ќе се финансираат проекти чија тема е соработка меѓу ЛАГ.

Овој дел не се разгледува засебно при оценувањето, но важно е да биде квалитетно изработен, како нешто што ќе ги зајакне релевантноста на стратегијата (вкупно 12 бода) и делот од хоризонталните прашања што се однесува на иновативност на решенијата (4 бода).

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 2: Релевантност)

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 5: Хоризонтални прашања)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поглавје IV, Член 9)**

11. Постапка на следење и самооценување

Овој дел од стратегијата треба да даде јасна слика за системот за мониторинг и евалуација на процесот на примена на стратегијата. Од него се очекува прецизно да ги опише алатките што ќе се користат во тој процес. Тие треба да обезбедат механизми за следење на спроведувањето на стратегијата, за мерење на ефектите од спроведувањето на стратегијата, критериуми и индикатори за оценување на ефикасноста, план за спроведување на стратегијата и активности за постигнување на целите.

Во делот што се однесува на следењето на спроведувањето на стратегијата, треба да се прецизира како е планирано да се спроведува стратегијата и од кого. Главната одговорност за тоа ќе ја има Извршната канцеларија на

Локалната акциона група, во што ќе учествуваат и сите структури и тела формирани од ЛАГ, а значителен придонес се очекува и од сите засегнати страни.

Следењето на спроведувањето на стратегијата, пред сè, треба да даде слика за постигнатите резултати. Притоа, ЛАГ може да препорача да се формира посебно тело за следење на спроведувањето на стратегијата и да предложи алатки за спроведување на следењето.

Овој дел треба да содржи и план за следење и оценка на спроведувањето на стратегијата, кој ги определува мерките и методологијата за спроведување и ажурирање на стратешкиот план, акцискиот план или годишните програми. Составен дел на овој план треба да бидат обрасците за планирање активности и обрасците за известување. Сите тие информации, во најмала рака, ќе ги дадат годишните извештаи за имплементација на

стратегијата, на акциониот план или на годишните програми. Заради поефикасно следење, овој дел може да препорача и полугодишни, квартални или тромесечни извештаи, кои ќе дадат увид за спроведувањето на стратегијата. Притоа, треба да се води сметка оцената да биде базирана на специфични и реалистични критериуми и индикатори за оценување на нејзиното спроведување и за ефикасноста на процесот.

Оценувањето треба да понуди анализа на спроведеното, информации за постигнатите цели и препораки за измена и прилагодување на стратегијата или на акцискиот план, односно, на годишните програми, заради поголема ефикасност во давањето одговор на состојбата или потребите. Освен делот за спроведување на активностите и мерките поврзани со приоритетите и стратешките цели, оценката треба да ги вклучи процесот на промовирање на

стратегијата, стратегијата за комуникација и информирање за целите и постигнатите резултати, и финансискиот план, со цел да се одредат приоритетите и да се обезбедат средства за нивното спроведување.

Тука треба да се прецизира и времето што ќе биде потребно за подготовка и поднесување на извештаите, да се дефинираат одговорните субјекти кои ќе поготвуваат извештаи, и да се дефинира периодот кога ќе се проценува или, евентуално, ќе се ревидира стратегијата, врз основа на извештаите.

На крајот од овој дел треба да се прикажат и начините и процедурите со кои ќе се следи спроведувањето на проектите што ќе се реализираат и од страна на Извршната канцеларија и од страна на надворешни субјекти, ангажирани како подизведувачи (во согласност со процедурите за јавни набавки на проекти поддржани од EU – PRAG процедури).

Се препорачува, системот-процедурата за следење да ги содржи следниве елементи:

- Приоритети на следењето;
- Цели на следењето;
- Показатели (индикатори) за успешност;
- Акциски планови за следење на спроведувањето;
- Простор за белешки и образложенија на спроведените активности;
- Информација за степенот на извршување (навремено, потполно, ненавременно, итн.)

Системот за следење би требало да ги има следниве ка-

рактеристики:

- Јасни интервали на известување – месечни, квартални, полугодишни, годишни (во зависност од сложеноста на стратегијата и плановите за спроведување на стратегијата);
- Континуирано прибирање податоци и обработка на податоците според однапред утврдени критериуми (дефинираните показатели на успешност треба постојано да се следат преку прибирање и обработка на податоци според однапред дефинирани критериуми за да не се случи забуна и евентуални грешки);
- Анализа и толкување на податоците (при анализата треба да се постават почетни вредности и потоа со секое ново известување и анализа да се споредуваат новите податоци со претходните за да се направи споредба);
- Механизам за корекција на показателите за успешност (ако резултатите од мерењата укажуваат дека показателите водат до погрешни заклучоци).

Индикаторите се мерки што даваат информација за минатите и за тековните трендови и им помагаат на проектните и на програмските менаџери во носењето одлуки кои ќе имаат влијание врз идните резултати. Корисноста на индикаторите за мониторирање и евалуација е широко прифатена и признаена. Треба да се користат индикатори кои се поврзани со очекуваните резултати, ефекти и

влијанија.

Обично, индикаторите имаат вредности изразени во бројки. Во случај кога индикаторите не може да бидат измерени со квантитативни (статистички) податоци, се користат квалитативни проценки или логични претпоставки.

Идентификување на релевантните показатели

Избирањето соодветни показатели (индикатори) знае да биде и компликувано. Развивањето успешен систем на мониторинг и евалуација бара во процесот да бидат вклучени повеќемина: некој што ќе ги прибира податоците, некој што ќе ги користи податоците, и некој што е технички стручен да ги разбере јаките страни и ограничувањата на поедини мерки. За ова би можеле да се обратите за помош кај олеснувач (фасилитатор), кој ќе ви помогне да ги најдете и да ги одберете најсоодветните индикатори.

Прашања што би можеле да ви помогнат да ги составите показателите (индикаторите):

- Дали индикаторот помага да се стекне увид во очекуваните резултати или во состојбата?

Индикаторите треба, колку што е можно во повисок степен, да обезбедат најдиректни докази за состојбата или за резултатите што ги мерите. Понекогаш можеби ќе бидат неопходни посредувани мерки заради прибирање на податоците. Кога користите посредувани мерки, оние што планираат мора да соопштат дека нема секогаш да можат да ги обе-

збедат најдобрите докази за состојбата или резултатите.

- Дали индикаторот кој е дефиниран на ист начин низ текот на времето? Дали податоците што се собираат за индикаторот се исти низ текот на времето?

За да извлечете заклучоци низ некој временски период, тие што ги носат одлуките треба да бидат сигурни дека бараат податоци кои го мерат истиот феномен (често нарекуван „сигурност“). Дефинирањето на индикаторот мора, оттука, да остане доследно секогаш кога се врши мерење. Дobar пример е споредбата со работа со полно работно време. Слично на тоа, кога се користат проценти, делителот треба да биде јасно определен и доследно применуван. Дополнително, мора да се води грижа за користење на истиот мерен инструмент или протокол за собирање податоци, за да се обезбеди доследност во прибирањето на податоците.

- Дали ќе има достапни податоци за индикаторот?

Податоците за индикаторите мора да се прибираат доволно често, за да им бидат од корист на тие што носат одлуки. Податоците за ефектите често се достапни само на годишно ниво; податоците што ги мерат резултатите, процесите и ресурсите се достапни многу почесто.

- Дали во моментот се прибираат податоци? Ако не, може ли да се развијат рентабилни инструменти за прибирање податоци?

Податоците, особено податоците што се поврзани со индикаторите за вложувањата и

за резултатите и некои стандардни индикатори на ефектите, често ќе бидат веќе прибрани. Кога податоците не се прибираат тековно, трошоците за дополнително прибирање мора да бидат измерени земајќи ја предвид можната ползност на дополнителните податоци.

- Дали овој индикатор им е важен на поголемиот дел од луѓето? Дали овој индикатор ќе обезбеди доста точни информации за состојбата или дали ќе резултира со уверување и на поддржувачите и на скептиците?

Индикаторите кои се јавно соопштени мора да имаат висок кредибилитет. Тие мора да обезбедат информации што ќе бидат лесно разбирливи и прифатливи за важните засегнати страни. Како и да е, индикаторите кои се пред сѐ технички или кои бараат многу објаснување (како индексите) може да им бидат неопходни на тие што се директно, поблиску инволвирани во програмите.

- Дали е индикаторот мерлив?

Нумеричките индикатори често ги обезбедуваат најкорисните и најразбирливите информации за тие што ги носат одлуките. Во некои случаи, пак, може да бидат неопходни квалитативни информации за да може да се сфати измерениот феномен.

Искусвен (емпириски) пристап

Во рамките на ЛЕАДЕР еден од практичните пристапи од-долу-нагоре за развивање сет од индикатори е најпрвин да се обидеме да измериме

најмалку еден ефект / индикатор за секој поединечен проект. До крајот на програмскиот период ќе имате долга листа на индикатори кои биле важни гледано од агол на потребите на создавањето нешто од почеток. Овие искусвени податоци ќе ви помогнат да процените колку добро ја исполниле својата намена почетните индикатори поставени во стратегискиот документ и дали има потреба да бидат обновени или надградени.

Потребата за заеднички индикатори

Стратегиските индикатори во ЛЕАДЕР може значително да се разликуваат од регион во регион, отсликувајќи ги различните потреби на крајно различните рурални области во ЕУ. Сепак, потребно е да се постигне согласност и да се воспостават некои заеднички индикатори за сите региони, со цел да се постигне заедничко ниво на инофмирање за резултатите во ЕУ и во национални рамки. Заедничките индикатори се дефинирани со Заедничката рамка за мониторинг и евалуација на ЕУ (CMEF).

КВАЛИТЕТНОТО ПОДГОТВУВАЊЕ НА ОВОЈ ДЕЛ НОСИ ДОБРА ОЦЕНКА ВО ДЕЛОТ ШТО СЕ ОДНЕСУВА НА ИЗВОДЛИВОСТА НА СТРАТЕГИЈАТА, ПРИДОНЕСУВАЈЌИ НЕЈЗИНАТА СТРУКТУРА ДА БИДЕ ЈАСНА И ИЗВОДЛИВА (2 БОДА), СОЗДАВА УСЛОВИ ПАРНЕРСТВОТО ДА РАБОТИ ПО ЕФИКАСНИ И ТРАНСПАРЕНТНИ ПОСТАПКИ (1 БОД ВО ОЦЕНУВАЊЕТО НА ИЗВОДЛИВОСТА), И ЌЕ ПРИДОНЕСЕ ЗА СИЛНА ОЦЕНКА НА ДЕЛОТ ИЗВОДЛИВОСТ НА СТРАТЕГИЈАТА, ВО ЦЕЛОСТ (ВКУПНО 16 БОДОВИ).

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 3: Изводливост).

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поглавје IV, Член 9)**

12. Односи со јавноста

Во овој дел треба да се изработи планот за комуникација на стратегијата со засегнатите страни и пошироката јавност.

Планот за промоција, комуникација и информирање на засегнатите страни треба да ги опфаќа целите за промоција, комуникациските цели и активности, целните групи и комуникациските алатки за промоција на стратегијата и за информирање на засегнатите страни и јавноста.

Овој документ, понатаму во процесот треба да постане алатка за спроведување на стратегијата и треба да се заснова на резултатите на процесот на планирање на стратегијата.

Со примената на планот ЛАГ ќе ги следи и употребува најдобрите практики за добра комуникација: отвореност и пристап до информации (транспарентен процес на донесување одлуки) и вклученост на засегнатите страни преку промоција и

имплементација на двонасочни комуникациски процеси (интерактивен процес на споделување на информациите).

Најголемиот дел од севкупниот успех на стратегијата ќе зависи од квалитетот и степенот на реализација на напорите за комуникација на истиот со засегнатите страни. Поради тоа е потребен проактивен пристап за зајакнување на двонасочната комуникација.

Дополнително, овој дел треба да ги утврди и средствата со кои ќе се комуницира и формите на промотивен материјал кој ќе се користи.

Во продолжение се дадени одредени насоки, базирани на добри практики кои треба да помогнат при формулирањето на овој дел.

Практики за ефикасна комуникација

Да се комуницира значи - да се споделува. Споделувањето е во суштината на ЛЕАДЕР и врските што преку него, како идеја, се сака да се воспостават, за да се извлече од нив придобивка. Ефективната комуникација во ЛЕАДЕР значи многу повеќе од пренесување информации. Преку неа, засегнатите страни и учесниците во процесот на локален рурален развој споделуваат информации, знаење, искуства, но и информации за тоа кој за што е одговорен, и која е целта на некоја конкретна постапка како дел од активностите на ЛАГ.

Успешните комуникации, воедно се потребни и за да можеме во целост да ги искористиме можностите што ни ги дава ЛЕАДЕР и внатре во

рамките на Локалната акционна група и надвор во односите на ЛАГ со субјектите на кои има потреба да им се обраќа. Колку што е важна внатрешната комуникација, толку е важна и надворешната комуникација. Ако не комуницираме со руралната заедница, како ќе се информираме за нашите стратегии, како ќе почнеме нови проекти, како ќе ја зголемиме вклученоста и како ќе го зајакнеме учеството? Добро то комуницирање со пошироката заедница е исто така суштинско за ЛЕАДЕР да биде ценет, пристапот да биде проширен, средствата обезбедени и да се добие јавна и политичка поддршка.

Планирање

Првиот суштински чекор за подобрување на комуникација е да се препознае потребата за подобрување и планирање на комуникациите. Главните нешта што треба да се разгледаат при развивањето на овие планови се:

- Што сакаме да постигнеме во комуницирањето? Кои се нашите цели?
- Што е тоа што сакаме да пренесеме некому?
- Со кого треба да искомунуцираме?
- Кога треба да се искомунуцираме?
- Како треба тоа да биде искомунуцирано, на пример, во градењето на тоа што го правиме, преку анимација и сл.?
- Како ќе знаеме дека комуникацијата била ефикасна?

Оваа анализа ќе ни помогне да увидиме што треба да

направиме за да можеме да го подобриме процесот на комуницирање колку што е можно поделотворно.

Цели

Целите што пред себе си ги има поставено ЛЕАДЕР како процес, но и Локалната акциона група, како негов претставник на локално ниво, често знаат да бидат сложени. Тоа прави понекогаш исто толку сложени да бидат и информациите што треба да бидат пренесени за активностите поврзани со ЛЕАДЕР кон неговите крајни корисници, луѓето што живеат на територијата на која дејствува ЛАГ.

Добрата комуникација е од суштинско значење за развивањето и одржувањето врски и градењето заемна доверба, од што во голема мера зависи вредноста што на локалниот развој му ја доава ЛЕАДЕР. Ако различни делови од системот не делат заеднички вредности, ќе биде тешко да се постигне меѓусебно разбирање и да се прецизира кој за што ќе биде одговорен во текот на процесот. Доброто комуницирање ќе помогне да се намали степенот на одложување на обврските и загубите на вложениот труд.

Икусните ЛАГ од земјите на Европската Унија, издвојуваат неколку прашања кои најпрвин ќе треба да си ги поставите кога размислувате за градење на вашата комуникациска стратегија, како дел од стратегијата за локален рурален развој:

- Како да се развијат релевантни стратегии и како да бидат ангажирани локалните актери, ако ЛАГ не го анимираат

и не комуницираат со локалното население, препознавајќи ги неговите потреби и можности?

- Како ќе знаеме дека ЛАГ работи делотворно, ако не сме информирани за тоа?
- Како ќе се создадат партнерства со други ЛАГ, ако едни со други не комуницираат, не знаат едни за други?
- Како ќе знаеме какви ресурси имаме на располагање, ако ЛЕАДЕР, како целина, не нѝ информира за тоа што го работи?

Понатаму се сугерира да се запрашате кои се вашите цели како ЛАГ и што е тоа што сакате да го споделите со другите и зошто?

Во продолжение, следуваат прашањата какви пораки сакате да им пренесете на другите за тоа што го работите како ЛАГ и до кого си треба да допре информацијата за тоа што го работите како ЛАГ?

Размислувајќи за тоа какви потреби треба да бидат искомуницирани, внимателно размислете за вашата целна публика, кои се тие, што треба тие да знаат, дали е тоа испорака на информации, упатства, водство или дали треба нив да ги внесете во двонасочна комуникација со повратни одговори (фидбек)? Ова ќе определи како и кога ќе комуницирате. Главните нешта за кои многу веројатно ќе имаме потреба да комуницираме се:

- Процедури и водење за Локалните акциони групи за формирање локални развојни стратегии;
- Оперативни процедури

и водење за Локалните акциони групи;

- Локалните акциони групи и нивните локални развојни стратегии;
- Контакт-детали и методи, процедури за комуникација и повратно информирање;
- Повици за проектни апликации и процедури;
- Избор на критериуми, процеси и одлуки;
- Проекти, активности и поддржани корисници;
- Мониторинг, известување и евалуација;
- Можности за соработка;
- Други извори на поддршка.

Во комуникациите често важи старата изрека „помалку е повеќе“. Размислете за вредноста на тоа што го пренесувате како порака до крајниот корисник. Со новите технологии имаме неограничена способност да создадеме повеќе сообраќај но треба да разгледаме дали тоа го олеснува „споделувањето“?

Наместо да направи подобро, зголемениот обем на комуникации може да создаде и проблеми, да доведе до недоразбирања прекривајќи ја суштинската порака или нејзината директна важност за луѓето на кои им е упатена. Внимавајте, мислете на тоа, бидете ефектни, не праќајте пораки или информации до луѓе до кои нема потреба тоа да го правите. Избегнете да ги копираат сите контакти во и-мејл пораките, затоа што на тој начин се создава многу сообраќај. Осигурајте се дека вашите комуникации се соодветни, наменети за тие што ја примаат пораката.

Кога и како треба да комуницираме?

Сфаќањето кои се различни-те потреби за комуникации, што треба да се сподели и со кого се поврзани критичните делови на процесот на планирање ќе направи комуникациите да бидат ефективни и да предвидите со кого и како ќе комуницирате. Потребите кои ги зајакнуваат темелите на вашите комуникациски цели, што и со кого да се сподели, во многу насоки ќе го дефинираат вашиот пристап. Затоа треба да сфатиме зошто се планира кога и како да се занимавате со нив.

Ќе имате потреба да комуницирате со разни луѓе во различни периоди од процесот. Со оглед дека има мноштво од различни комуникациски потреби во различни етапи, едно од најважните прашања во оперативното планирање е како и со кого ќе комуницирате. Затоа, можеби ќе биде од помош да размислите за тоа какви ќе бидат потребите во одделните етапи.

- Покренувањето на работите за подготовка на локална развојна стратегија ќе бара комуникации со партнерите и организациите кои се заинтересирани страни. Спроведувањето на работењето на локална развојна стратегија задолжително ќе вклучи и групи консултанти или индивидуални консултанти. Треба да решите кога и колку често ќе ги консултирате во процесот, како ќе информирате за тоа и колку време ќе им биде потребно на луѓето за нивното учество.
- Како ќе комуницирате низ следните чекори, на пример, откако локал-

ната развојна стратегија ќе биде верификувана и ќе биде потребно да вклучите соработници во нејзиното спроведување, или како ќе го објавите дека почнала да се спроведува и сл.

- Откако ќе почне спроведувањето, кога ќе го почнете процесот на информирање за апликациите, водењето, правилата, процедурите и критериумите, побарувањата и платежните аранжмани?

Едно од главните нешта што треба да се земат предвид кога се планираат временски активностите е дали предвидувате доволно време, дали непосредните корисници имаат потреба да комуницираат едни со други, дали е потребен одговор или интеракција, колку време ќе биде потребно за ова? Да се испрати порака не значи и дека е остварена комуникација; таа треба да биде примена, обработена и, евентуално, да добиете повратно мислење за неа, затоа, треба да предвидите тоа да биде овозможено. Како комуницирате има, исто така, влијание и на планирањето на временската рамка и на времето што ќе биде потребно за добра комуникација, и обратно.

Денес има толку многу средства за комуницирање што кога се планира како да комуницирате ефективно треба внимателно да размислите за тоа што споделувате и со кого сакате тоа да го споделите. Размислете како можете да го направите тоа на начин кој ќе биде корисен и соодветен, и како да се осигурате дека информациите се лесно разбирливи и

употребливи. Што е тоа со што сакате да искомуницирате понатаму, исто така ќе има директно влијание дури и врз најсоодветниот метод. Користете ги вистинските алатки за тоа што треба да го направите, за тие до коишто треба да допрете, користете го вистинскиот јазик за луѓето што се инволвирани, и, ако сакате да бидете разбрани, изразувајте се колку што е можно поедноставно, имајте предвид колку пораки се примени и по колку од нив е постапувано.

Веб-страниците и социјалните мрежи како Твитер, Фејсбук се корисни алатки, но, некои се покорисни за една работа, некои за друга. И-мејлот, на пример, е добар начин за информирање за една работа, СМС пораките се добар начин за аламирање одредени групи корисници, објавите на Твитер се корисни за поттикнување дискусија во некоја група, но, не сметајте на ниту едно од нив како на универзално средство. Како да направите овие алатки добро да работат заедно? Можете, на пример, да користите СМС за да ги информирате регистрираните апликанти за некакви промени. ЛЕАДЕР е нешто што не е многу познато. На располагање имате различни средства кои ви се на располагање ако сакате да го промовирате ЛЕАДЕР пристапот пред поширока публика, преку јавни настани или патувачки презентации.

Како ќе знаеме дека нашите комуникации се успешни?

Делотворната комуникација треба да го придвижи посакуваното дејство и да го задржи тоа дејство, со можност

да го зголеми влијанието на пораката. Оттука, делотворната комуникација и' служи на намената за која што била планирана или наменет. Можните цели би можеле да бидат да се обезбеди промена, да се поттикне акција, да се креира разбирање, да се информираат или да се истражи. Кога посакуваниот ефект не е достигнат треба да разбереме зошто, да откриеме во кој дел била комуникацијата неделотворна и тоа да го поправиме. Ова значи, важно е да се осигураме дека пораките, вклучително и повратните мислења се добиени и разбрани, дека сета комуникација и сето „спodelување“ се, како по дефиниција, двонасочен, ако не и повеќенасочен процес.

Овој дел ќе биде оценуван од повеќе аспекти. Преку него ќе може да се демонстрира иновативност во комуникациските решенија (4 бода во Хоризонтални прашања) и ќе биде средство за промовирање родова еднаквост (1 бод во Хоризонтални прашања) изводливоста на стратегијата, со што ќе влијае на целокупната оценка за оценката од аспект на Хоризонтални прашања.

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 5: Хоризонтални прашања)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поглавје III, Член 3 - 8)
- НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА (Правилник 1, Поглавје IV, Член 9)

13. Финансиски предвидувања

Во овој дел треба да биде изработен финансиски план кој ќе ги предвиди и дефинира потребните финансиски ресурси за решенијата содржани во стратегијата. Ова поглавје треба да помогне да се стекне претстава за финансиската рамка за спроведување на Стратешкиот план, разделено по стратешки цели, приоритети и мерки, на ниво на план на финансирање и финансиска конструкција.

Планот на финансирање треба да содржи анализа на законската рамка според која ќе може да се обезбеди финансирање на спроведувањето на стратегијата, да ги идентифи-

кува и да ги утврди расположливите финансиски средства кои ќе може Локалната акциона група да ги обезбеди како првично финансирање на активностите на Извршната канцеларија и на спроведувањето на стратегијата⁷. Дополнително, планот на финансирање треба да направи и увид на можните извори на финансирање за секоја стратешка цел и соодветно на тоа, за приоритетите и мерките од стратегијата. При тоа јасно треба да се издвојат мерките и активностите за кои ќе се очекува финансирање преку мерката LEADER.

Пожелно е како составен дел на планот на финансирање да биде изработен и дел кој ќе се однесува на остварливоста на Стратешкиот план и на неговото буџетирање. Главното што треба да биде образложено во овој дел е начинот на кој Локалната акциона група предвидува да се спроведува стратегијата и буџетирањето на планираните активности.

⁷ Принципот на финансирање на активностите во LEADER мерката ќе го следат принципот на финансирање на ИПА. Овој принцип се заснова на моделот на кофинансирање според кој дел од средствата треба да бидат обезбедени од спроведувачот на активностите – Локалната акциона група, односно, имплементаторите на проектите од стратегијата. Дополнително, финансиските средства кои ќе бидат обезбедени за LEADER програмата ќе бидат дадени на Локалната акциона група врз принципите на рефундирање. Ова значи дека Локалната акциона група ќе треба да има финансиски капацитети да ги спроведе активностите и да бара поврат на средства по нивноото завршување, следејќи процедури кои дополнително ќе бидат дефинирани од страна на Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство и Агенцијата за финансиска поддршка на земјоделството и руралниот развој.

Финансиска конструкција е дел во кој треба да се направи проекција на претпоставен буџет за стратегијата, и во кој треба да се направат анализи за спроведување на стратегијата. Би било добро ваков буџет и вакви анализи да се прават на годишно ниво. Во овој дел треба да се направи и распределба на средствата што се проектираат како финансирање преку мерката ЛЕАДЕР на ЕУ, како и на средства што се планираат по основ на кофинансирање. Конечно, во овој дел треба да биде одговорено и од каде ќе се бараат средства за спроведување на стратегијата.

Овој дел ќе биде значаен при оценувањето на Изводливоста на стратегијата, во делот за способноста за финансиско управување и спроведување на стратегијата (5 бодови), во делот за Одржливоста на стратегијата (користење на локалните ресурси (2 бода) и при оценувањето на Влијанието на стратегијата (вкупно 7 од 7 задолжителни поени).

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 3: Изводливост)

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 4: Одржливост)

(Види Правилник 1, Прилог 3: Бодување на квалитетот на стратегијата според критериумите за рангирање, Критериум 6: Влијание на стратегијата)

ПОВЕЌЕ ИНФОРМАЦИИ:

- **НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА** (Правилник 1, Поглавје IV, Член 9)

(2) МЕТОДОЛОГИЈА ЗА ПОДГОТОВКА НА СТРАТЕГИЈАТА

Овој дел од правилникот, го опишува постапно патот што треба да го да го изоди Локалната акциона група од нејзиното прво состанување до пишувањето на конечната верзија на стратегијата за локален развој.

Методологијата за изработка претставува сложен процес низ кој се доаѓа до единствен документ кој реално ќе ги отслика потребите на дефинираната територија и нејзините жители и ќе предложи решенија кои се базираат на можностите изградени врз основа на локалните мобилизирани севкупни ресурси и можните извори на финансирање. Поради ова,

најнапред е пожелно да се изгради пристап според кој методологијата ќе биде ставена во функција.

Пристапот треба да биде дефиниран од страна на локалното партнерство кое ја подготвува стратегијата. Во продолжение се некои карактеристики кои пристапот може да ги содржи:

1) Проактивност

Со цел да се обезбедат квалитетни резултати на локалното партнерство вклучено во изработката на стратегијата, постојано ќе покажува интерес, мобилност и активност во изработката на документот. На тој начин ќе се осигура дека сите активности поврзани со изработката на стратегијата ќе бидат реализирани навремено и квалитетно.

Изработката на стратешки план има потреба од високо ниво на стратешко размислување, знаење и искуство, и извонредни познавања и искуство во областа на руралниот, локалниот, регионалниот развој, стратешкото планирање, идентификување на проблеми и аплицирање на соодветни решенија за нивно

2) Знаење и експертиза

Изработката на стратешки план има потреба од високо ниво на стратешко размислување, знаење и искуство, и извонредни познавања и искуство во областа на руралниот, локалниот, регионалниот развој, стратешкото планирање, идентификување на проблеми и аплицирање на соодветни решенија за нивно

решавање, економијата, социологијата и други области. Локалното партнерство треба да поседува разнообразност во знаењата и вештините, од една страна и ускладеност во работата, од друга страна. Поради суптилноста ова партнерството или барем неговото јадро треба да биде биде многу внимателно избрано и балансирано и да поседува единствени знаења, искуство и вештини во повеќе науки и области.

3) Локална сопственост и одржливост

Локалното партнерство треба да биде целосно свесено дека стратегијата треба да биде поддржана и прифатена од локалните чинители. Поради ова, вклучувањето на клучни чинители, истакнати граѓани кои имаат научно или практично искуство претстаува непобитен факт за обезбедување одржливост на изработената стратегија. Дополнително, преку навремено и партиципативно вклучување на сите чинители и заинтересирани страни уште од самиот почеток на работа, во почетната фаза на реализација на изработката на стратегијата е од клучно значење.

Методологијата треба да се базира на принципот на интердисциплинарност и плурализам на експертизата. Пристапот кон работата треба да биде базиран на воспоставување на врски и односи за градење синергии на вертикално и хоризонтално ниво, помеѓу секој еден чинител, почнувајќи од граѓаните, па сѐ до централната власт како и на односи помеѓу секој еден чинител на тимот кој ја изработува стратегијата помеѓу себе и

со заинтересираните страни и целните групи. Ова ќе овозможи подигнување на степенот на интра-оперативноста на тимот како и комуникацијата и соработката помеѓу членовите на тимот и заинтересираните страни. Пожелно, е доколку локалното партнерство е во можност да идентификува и ангажира консултанти/експерти кои треба да имаа задача да обезбедат експертиза и непристрасност во дефинирањето и изборот на информацијата од која ќе се создаде стратегијата.

При процесот на изработката на стратешкиот документ треба да се применуваат и класичните научни методи (анализа, синтеза, индукција, дедукција, итн.) и релевантни специфични методи за поделните анализи (анализи на сектор и анализи на капацитети, анализи на чинители), согласно потребите како и добрите практики во изработката на овој тип на документи.

Независно на кое скалило од изработката на стратегијата се наоѓате, важно е секогаш да се применува методот на консултирање на заинтересираните страни, таканаречениот принцип „оддолу-нагоре“. Работејќи на тој начин, заинтересираните страни ги идентификуваат сопствените капацитети и потреби, даваат решенија и мерки за надминување на проблемите на територијата на која ќе дејствува Локалната акциона група. Додека се подготвува стратегијата, се применува методот на партиципација на заинтересираните страни според принципот на партнерство. Идејата е во текот на процесот соодветно да бидат претставувани интересите на локалните заедни-

ци, а тоа ќе се постигне со вклучување на општините, поединечни физички и правни лица и на здруженијата на граѓани во процесот.

Планирањето и иницирањето на процесот често најдобро е направено со создавање работни или управувачки групи или тим. Како што напредува работењето на стратегијата, групата ќе биде вклучена да ги координира истражувањата, планирањата, да го управува ангажирањето на заедницата за создавање и обезбедување човечки и друг вид ресурси.

Работната група не мора да биде голема. Може да се почне со мала група од само два или три клучни партнери, па постепено да се развива и да се проширува. Во случај на нови партнерства, може дополнително да се развива.

Членови на тимот треба да бидат некои што ќе бидат во можност да посветат време на предвидените задачи. Времето често знае да биде ограничено. Изработувањето на стратегијата предвидува интензивна низа состаноци и дискусии со заедниците и другите заинтересирани странки, затоа е потребно членовите да бидат искусни во анимирање и да имаат вештини за олеснување.

Тимот треба да има докажани вештини и искуство во техники на истражување, територијален развој и олеснување. Ако е тимот мал, може да нема време, знаење или вештини какви што ќе бидат потребни за да се направи си, или, партнерите да не бидат во можност да понудат соодветен персонал. Затоа, можеби ќе биде потребно да се ангажираат дополнителни ресурси од надвор - универзитет, јавна

агенција или консултантска куќа, односно, да бидат ангажирани професионалци кои ќе го поддржат тимот во специфични, технички или специјализирани задачи. Ангажирањето искусни надворешни експерти може да донесе повеќекратни придобивки, преку нивната објективност и преку нивното индиректно давање дополнителен кредибилитет на ЛАГ и на стратегијата.

За да се постигне си, многу е веројатно дека ќе биде потребен и придонес од волонтерско работење.

Според правилникот, процесот на изработка на стратегијата опфаќа шест чекори кои треба да се изодат до нејзиното обликување како официјална, конечна верзија.

Иако претходно детално ги елабориравме преку активностите и елементите кои треба да се изработат во делот на содржината на стратегијата, во продолжение на кратко уште еднаш ќе се осврнеме на нив.

1. Идентификување на карактеристиките на ЛАГ

Првиот чекор е да се идентификуваат карактеристиките на ЛАГ и на територијата на која ќе се однесува стратегијата за локален развој според ЛЕАДЕР. Во овој дел се определуваат географските карактеристики, економските прилики, демографските и социолошките карактеристики на територијата и се дава опис на тековните активности што

се одвиваат на територијата на ЛАГ.

Заради што попрецизно идентификување на карактеристиките и заради создавање што поголема „критична маса“ за идното дејствување, уште од самиот почеток се консултираат општините, физичките и правните лица и здруженијата на граѓани.

Овој дел од стратегијата ќе биде потребен за да може подоцна да се дефинираат стратешките цели и приоритетите во стратегијата.

2. Изготвување анализа на територијата на ЛАГ

Вториот чекор во изработката на стратегијата е да се определат карактеристиките и потенцијалот за развој на територијата на дејствување на Локалната акциона група на територијата на ЛАГ.

Територијална анализа на локалната област треба да се изработи преку анализа на следниве сегменти:

- Население;
- Економија и вработување;
- Земјоделство;
- Природа и животна средина;
- Туризам;
- Инфраструктура / капацитети;
- Образование и структурен развој;
- Други мерки за структурен развој (финансирани од ЕУ, државна помош).

СВОТ анализа

СВОТ-анализата ги согледува силите и слабостите на територијата, како и надворешните можности и закани кои влијаат врз територијата однавнор. Силите и можностите ја обезбедуваат позитивната основа за идниот развој. Слабостите и заканите го ограничуваат развојот, а ги зголемуваат проблемите и кризите. Направената СВОТ анализа на целата територија можат да ја користат и секторските тела, фокус групите и сличните организирани структури во процесот на анализи и планирања за да изработат свои секторски – фокус анализи. Во прилог на деталзирање во СВОТ анализата, треба да се анализира стратешката важност и користа од деталите.

Овој дел од стратегијата ќе биде потребен за да може подоцна да се изработи аналитичкиот дел од стратегијата.

3. Определување визија на стратегијата

Визијата вклучува краток поглед кон идните услови во територијата (по одредено време, по три или пет години на пример) фокусирајќи се на главните прашања и на посакуваната состојба во иднина, односно даде слика каква ќе биде територијата на дејствување на ЛАГ по спроведувањето на стратегијата.

Визијата е стремеж - заеднички резултат на дијалогот на жителите на територијата,

локалното партнерство кое го претставува ЛАГ и тимот кој ја изработува стратегијата со другите клучни чинители и е производ на работата на учесниците во процесот на стратешко планирање.

4. Определување стратешки цели, приоритети и мерки

Стратешкото планирање треба да се заснова на основните цели и принципи на политиката за развој во руралните области во Република Македонија.

Стратешките цели треба да се постават на среднорочна или на долгорочна основа, односно во периодот на спроведување на стратегијата и да претставуваат посакуван краен резултат кој треба да се оствари.

Преку спроведување на целите треба да се намали или елиминира разликата помеѓу сегашната и идната посакувана состојба.

Приоритетите претставуваат конкретни посакувани резултати преку кои ќе се мери постигнувањето на целите. Приоритетите треба да бидат конкретни, мерливи и временски одредени со цел да претставуваат опис на постигнувањето во одредена фаза на спроведувањето на целите.

Приоритетите се директно поврзани со мерките, односно даваат основа за дефинирање на мерките. Мерките пак се конкретни активности кои треба да се преземат за да се случи

промената, односно да се реализираат целите преку дефинираните приоритети на дејствување.

Стратегиската рамка треба да прикаже поврзаност меѓу целите, приоритетите и мерките да содржи опис на планираните активности што треба да се спроведат и да вклучи иновативност во создавањето на решенија.

5. Спроведување на стратегијата

Овој дел го дава пристапот и начините на спроведувањето на стратегијата и треба да даде јасни насоки за текот на активностите, финансиите, начините на следење и проценка, известувањето и комуникацијата со граѓаните, клучните чинители и пошироката јавност. На крај, овој дел треба да содржи и јасни планови и насоки за постигнувањето на публицитет - видливост и споделувањето на информацијата со јавноста дека стратегијата е дел од ЛЕАДЕР програмата, финансирана од страна на ЕУ. Притоа, пожелно е да се следат насоките на ЕУ кои се однесуваат на видливост над активностите финансирани од страна на Унијата.

Во овој дел треба да се изработат следниве елементи:

- Акционен план за спроведување на Стратегијата;
- Финансиски план;
- Постапка на следење и проценка, и самооценување;
- Односи со јавност и известување;

- Публицитет – план за видливост.

6. Оформување конечна верзија на стратегијата

Методологијата за оформување на конечната верзија на стратегијата треба да даде јасни насоки на процесот на најзиното усогласување со жителите и засегнатите страни. При тоа, во овој дел треба да бидат опишани преземените чекори и употребените алатки од типот на средби и јавни дебати за нејзино споделување и завршување. Така усогласената верзија треба да биде дадена на Управниот одбор на последно читање и потоа на седница на Собранието истата да биде усвоена. Со тоа таа постанува и официјален документ кој ги предлага решенијата и постапките за интегриран социо-економски развој на територијата. Откако е усвоена, стратегијата станува приоритена обврска за спроведување од страна на Управниот одбор и Извршната канцеларија. Впрочем, Извршната канцеларија и се формира заради спроведувањето на стратегијата.

Користената методологија не се оценува директно, како метод, во постапката на оценување на стратегијата. Нејзината примена ќе биде оценувана индиректно, преку квалитетот на решенијата со кои е изработена стратегијата.

Квалитетот на изработената стратегија најмногу зависи од тоа колку квалитетна методологија ќе поставиме.

Добрата методологија ќе помогне да се извлече максимум од енергијата и искуството што биле вложени за подготовка на стратегијата и максимум во нејзиното оценување.

Добро изработената методологија и доследноста во нејзиното спроведување

во процесот на создавање на стратегијата е основа за оценување на подготовката на стратегијата. Ова е од особено значење ако се знае дека за подготовката на стратегијата потребни се сите 9 бодови од дадените 9 бодови за оценување⁸.

Рамка со модел за деталната содржина на стратегијата е дадена во Прилог 1, кој е составен дел од Правилникот за содржината и методологиите за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување.

⁸ Правилник за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување, член 9

(3) НАЧИН НА ОДОБРУВАЊЕ НА СТРАТЕГИЈАТА

Овој дел од правилникот прво ја прикажува рамката за начинот на одобрување, според член 9 од Правилникот. Во толкувањето на поединечните критериуми се дава објаснување врз основа на табелата за Бодување на стратегијата (Прилог 2 во правилникот).

Стратегијата на ЛАГ се одобрува врз основа на проверка за исполнување на условите за изработка на стратегијата, преку комисија која врши оценување на квалитетот на стратегијата на ЛАГ, според бодувањето за рангирање дадено во Прилог 2, кој е составен дел од правилникот.

Најголем број бодови што може ЛАГ да ги добие за квалитетот на стратегијата е 60 бодови, во согласност со бодувањето дадено во Прилог 3, кој е составен дел од правилникот.

При одобрувањето на стратегијата, од бара-

телот (ЛАГ) може да бидат побарани дополнителни објаснувања или дополнувања во врска со стратегијата. Дополнителните објаснувања или дополнувања барателот ги доставува во рок од 15 дена од приемот на барањето за дополнително објаснување.

За да биде одобрена, Стратегијата треба да добие најмалку 45 од вкупно 60 бодови:

- **За подготовка на стратегијата минимум 9 бодови од вкупно 9 бодови;**
- **За релевантност е потребно минимум 8 од вкупно 12 бодови;**
- **За изводливост е потребно минимум 12 бодови од вкупно 16 бодови;**
- **За одржливост е потребно 6 од 10 бодови;**
- **За хоризонтални прашања е потребно минимум 3 од**

вкупно 6 бодови;

- **За влијание на стратегијата минимум 7 бодови од вкупно 7 бодови.**

Според поставениот начин на оценување, најмногу треба да се внимава на начинот на кој била подготвена стратегијата и на влијанието што таа ќе го има за развој на територијата на дејствување на ЛАГ. Сето тоа можеби сме го предвиделе во различните делови од кои е составена стратегијата, но многу е важно колку јасно ќе прикажеме како биле применети принципот „оддолу-нагоре“ и принципот на партнерство при изработката на стратегијата. Воедно, во делот на влијанието, важно е да дадеме јасна слика за можностите за составување економски развој и за подобрување на квалитетот на живеењето на територијата на дејствување на ЛАГ што ќе ги отвори стратегијата.

Во овие поглавја не е до-
пуштена можност за грешки
и помал квалитет и затоа за
нив се предвидени вкупно 9
од можни 9 бодови (за под-
готовката на стратегијата)
и вкупно 7 од можни 7

бодови (за влијанието на
стратегијата).

Табелите со деталите за на-
чинот на бодување при
оценувањето се дадени како
прилози во фототипното из-
дание на Правилникот, кој

е составен дел од овој При-
рачник.

По завршување на
оценувањето на квалитетот
на Стратегијата се составува
извештај и листа на стратегии
кои треба да бидат одобрени.

Прилог кон прирачникот:

**Прилог 1: Правилник за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален
развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување,** Службен весник на РМ, бр. 40 од
14.3.2013 година.

ПРИРАЧНИК ЗА ПРИМЕНА на Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потреб- ната документација, и начинот на водење на евиденцијата

Со овој Правилник се про-
пишуваат поблиските услови
што треба да ги исполни
Локалната акциона група
за да биде запишана на
Евиденцијата на ЛАГ што ќе
ја води Министерството за
земјоделство, шумарство и
водостопанство за Локалните
акциони групи.

Со него се дефинираат и
текот на постапка за упис на
ЛАГ во регистарот, потребна
документација што треба да
се достави со барањата за
упис и начин на кој Мини-
стерството ќе ја гради и ќе ја
ажурира Евиденција за ЛАГ.

Овој прирачник ќе се обиде
да ги појасни најважните

прашања со кои ќе се соочат Локалната акциона група или
нејзиното раководство низ процесот на нејзиното впишување
во Евиденцијата:

- Кои услови треба да ги исполнува ЛАГ за да биде запиша-
на во Евиденцијата на ЛАГ?
- Како тече постапката за упис?
- Кој објавува јавен повик и каде се објавува повикот?
- Што содржи документацијата со која се поднесува
барање за упис во Евиденцијата?
- Кој оценува дали се исполнети пропишаните услови за
регистрање на ЛАГ
- Што ако е барањето нецелосно, ако недостасува некој од
потребните документи?

Веднаш зад толкувањата, даден е Правилникот во целост, фото-
типно, како што е објавен во Службен весник на РМ (Службен
весник на РМ, бр. 40 од 14.3.2013 година).

ПОБЛИСКИ УСЛОВИ ЗА ЗАПИШУВАЊЕ НА ЛАГ ВО ЕВИДЕНЦИЈАТА

Во првиот дел од Правилникот⁹ се наведуваат условите што треба да ги исполни Локалната акциона група за да биде регистрирана во Евиденцијата на ЛАГ што ќе ја води Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство. Од неа се очекува да биде регистрирано правно лице и да има подготвено стратегија за локален рурален развој, која ќе биде изработена во согласност со Правилникот за подготовка на стратегиите¹⁰. Стратегијата треба да даде прецизен увид за територијата на дејствување на ЛАГ, да содржи јасни правила, постапки (процедури), начин на работење во делот на носењето одлуки, прецизни решенија за програмското работење, следење и контрола на работењето, известување, административно-финансиското работење на ЛАГ.

Како прва рамка од условите што треба да ги исполнува Локалната акциона група за да биде евидентирана, ќе биде разгледувана правната форма според која е регистрирана, и разноликоста и искуството на членовите на ЛАГ. Следниот важен аспект е колку е прецизно и соодветно дефинирана територијата на дејствување на ЛАГ и колку таквиот опис е прецизен во давањето увид на состојбата за која се нудат решенија. Особено важен дел е стратегијата на ЛАГ за локален развој на рурални средини.

⁹ Правилникот за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потребната документација, и начинот на водење на евиденцијата, Службен весник на РМ, бр. 40 од 14.3.2013 година.

¹⁰ Правилник за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување, член 9

Од Локалната акциона група, во оваа фаза од ЛЕАДЕР процесот, ќе се очекува да има донесено отворени и јасни постапки за носење одлуки, да има јасни правила и постапки за избор на нејзините членови и за дефинирање на нивните права и обврски. Исто така, важно е групата да има дефинирано јасни правила за почитување на ставовите на сите засегнати страни при подготвувањето проекти и донесувањето одлуки, како и да има воспоставено практика на тековни консултации со сите нејзини членови.

Меѓу процедурите и практиките што треба да ги има воспоставено, од неа се очекува да има дефинирано јасни правила и постапки за избор на најсоодветни лица за извршување на конкретните задачи, да има воспоставено ефикасен начин за размена на информации и одлуки за понатамошните чекори со сите заинтересирани страни и редовно да известува за работењето и функционирањето на ЛАГ.

Како процедури на контрола над сопственото работење, ЛАГ треба да има воспоставено механизми за редовно изработување и прегледување на извештаи за финансиското работење и договорите што ги склучува. Заради подобри перформанси на ангажираниот кадар и на членството, ЛАГ треба да има воспоставено начин на поттикнување на вработените и нејзините членови за едукација и за лично надградување за потребните области.

Како превентива во работењето, треба да има воспоставено механизми за идентификување на ризиците кои би можеле да го загрозат

нејзиното работење (финансиски средства, вработување итн.).

Сево ова ЛАГ би требало веќе да го има направено со подготовката на својот статут за работење, како и со изработка и усвојување на правилниците и обрасците според кои ќе се канализираат нејзината оперативност и внатрешни комуникации низ процесот на работење. Така дефинираните статут и внатрешни процедури се очекува ЛАГ веќе да го има направено при нејзината регистрација во Централниот регистар на РМ или непосредно по регистрацијата, пред процесот на поднесување на документацијата за упис во Евиденција во МЗШВ. Како што беше појаснето во Прирачникот за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување, како правна форма за регистрирање на ЛАГ, се претпочита тие да бидат регистрирани како здружение на граѓани, што носи повеќе бодови при оценување на нивното барање.

Исто така, се претпоставува дека по регистрирањето како здружение во Централниот регистар на Република Македонија, ЛАГ веќе има функционална оперативна канцеларија.

Во овој период ЛАГ треба да направи квалитетен избор на управител. Ова прашање ќе биде разгледувано со посебна важност при оценувањето. Деталите што се однесуваат на квалитетниот избор на управител, се во последната точка од следниот преглед.

Преглед на условите за упис во Евиденцијата на ЛАГ

- Да има Стратегија за ЛАГ за локален развој на рурални средини;
- Да има соодветна правна форма;
- Да има соодветен сооднос помеѓу членовите на ЛАГ;
- Да има соодветна опфатеност на територија;
- Да има отворени и транспарентни постапки за донесување одлуки;
- Да има јасни правила и постапки за избор на своите членови, и за нивните права и обврски;
- Да има јасни правила за почитување на ставовите на сите засегнати страни кога се подготвуваат проекти и кога се носат одлуки;
- Да има тековни консултации со сите членови на ЛАГ;
- Да има јасни правила и постапки за избор на најсоодветните лица за извршување конкретни задачи;
- Да има ефикасен начин за размена на информации со сите заинтересирани страни за сите чекори што ќе се преземаат и за сите одлуки што ќе се носат;
- Да има редовно известување за работењето и функционирањето на ЛАГ;
- Да има редовно прегледување на извештаи за користење финансиски средства, финансиски предвидувања и преглед на договори;
- Да има поттикнување на вработените и на членовите на ЛАГ за едукација и обука во потребните области;
- Да има идентификување на ризиците во областите кои би можеле да го загорзат функционирањето на ЛАГ, како што се финансиски средства, вработување итн.
- Да има управител кој ќе биде обучен, кој ќе може и кој ќе умее
 - » да го организира работењето на ЛАГ,
 - » го координира спроведувањето на стратегијата,
 - » собира идеи за проекти од заинтересирани страни од територијата на ЛАГ,
 - » подготвува проекти, да управува со нивното спроведување и финансирање,
 - » подготвува барања за исплата на трошоци и проверка на прифатливост на трошоците,
 - » подготвува промотивен материјал за стратегијата,
 - » го охрабрува населението да учествува во дефинирање и спроведувањето на стратегијата,
 - » води комуникација и соработка со МЗШВ и со други институции
 - » врши и други задачи доверени од страна на ЛАГ.

ПОСТАПКА ЗА УПИС ВО ЕВИДЕНЦИЈАТА НА ЛАГ

Во овој дел се опишува постапката која ќе треба да биде преземена од страна на ЛАГ за да се поднесе барање за упис во Евиденцијата на ЛАГ (член 3, член 4 и член 5 од Правилникот).

1. Јавен повик

Штом еднаш е изоден патот на формирање на Локална акциона група и изготвување на Стратегијата за локален развој на рурални средини, претстои официјалното регистрирање на ЛАГ во Евиденцијата на ЛАГ што ќе ја води Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство.

Постапката за упис на Локалните акциони групи во Евиденцијата на ЛАГ почнува со објавување на јавен повик (член 4). Со огласот, се повикуваат претставниците на Локалните акциски групи да ја подготват Документацијата за регистрирање (член 6) и да ја достават до Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство заедно со Барање за упис во Евиденцијата на ЛАГ.

Јавниот повик се објавува најмалку во еден дневен весник и на службената интернет страница на Министерството.

Во овој правилник, како и во правилникот за содржината на стратегијата за локален рурален развој, не е регулиран начинот за постапката за формирање ЛАГ и нејзиното регистрирање како правно лице во Централен регистар. Се очекува дека тоа ќе биде

направено со истиот јавен повик, во кој ќе биде даден начинот за формирање ЛАГ и нејзиното регистрирање во Централниот регистар, како и подолг временски рок за поднесување на барањата. Од друга страна, би можело да се очекува тоа да биде направено со друг повик, кој ќе му претходи на овој, бидејќи уписот во Евиденцијата јасно побарува упис на веќе регистрирани ЛАГ.

2. Содржина на барањето и пријавување

Со објавувањето на јавниот повик од Локалните акциони групи ќе се очекува веќе да ги имаат завршено сите подготовки за нивното официјално почнување со работење: конституирано партнерство, регистрација во Централниот регистар на РМ, подготвена стратегија, функционална оперативна канцеларија со вработен управител.

Во рокот кој е соопштен со јавниот повик, ЛАГ пополнува барање за упис во Евиденцијата и заедно со потребната документација, пропишана со овој Правилник, ги доставува во Министерството.

Барањето за упис во Евиденцијата на ЛАГ го подготвува МЗШВ и содржи информации за: официјалниот назив на Локалната акциона група со кое се води во Централниот регистар; адресата на седиштето на ЛАГ; даночниот број на ЛАГ како правно лице; приоритетната дејност за која е регистрирано; информација за вкупниот број на членови групирани

во ЛАГ; и, контакт информации, преку кои во иднина би можело да се комуницира со ЛАГ.

Назив на субјектот

Во овој дел се наведува името на ЛАГ, така како што било запишано во Централниот регистар на Република Македонија.

Адреса и седиште на субјектот

Во овој дел се впишува официјалната адресата на која е регистрирана ЛАГ како правно лице и адресата на канцеларијата на ЛАГ.

Даночен број на субјектот

Во овој дел се впишува Единствениот даночен број на субјектот (ЕДБС), определен при регистрирањето на ЛАГ во Централниот регистар на Република Македонија.

Приоритетна дејност на субјектот

Во овој дел се вметнува шифрата на дејноста, односно опис на дејноста од шифарникот на дејности запишани во Централниот регистар.

Број на членови на субјектот

Во овој дел се впишува вкупниот број на членови на Локалната акциона група, односно основачите на ЛАГ.

Контакт информации

Во овој дел се објавуваат начините преку кои во иднина ќе може да се контактира со ЛАГ.

- Број на телефон;
- Број на телефакс;
- Адреса за електронска пошта.

Во овој дел би можело да се додаде и адресата на интернет-страницата на Локалната акциона група (ако ја има).

3. Потребна документација за упис во Евиденцијата на ЛАГ

Во овој дел, правилникот прави попис на документацијата што ќе биде приложена до Министерството во Евиденцијата на ЛАГ за да може комисијата да утврди дали ЛАГ ги исполнила условите да биде регистрирана (член 6). Апликацијата треба да ги содржи следните документи:

- Тековна состојба на ЛАГ, од Централниот регистар на РМ;
- Потврда од Централниот регистар на РМ дека за правните лица што членуваат во ЛАГ не се води постапка за стечај;
- Акт за основање на ЛАГ;
- Статут на ЛАГ;
- Одлука за формирање Управен орган на ЛАГ;
- Регистар на членовите на ЛАГ и евиденција на членовите на органите на ЛАГ;
- Фотокопии од личните карти или фотокопии од патните исправи на физичките лица кои се членови на ЛАГ;
- Тековна состојба на правни лица членови на ЛАГ;

- Доказ за завршено образование на Управителот на ЛАГ;
- Стратегија на ЛАГ за локален развој на руралната средина.

Правилникот во член 2 во делот II. Поблиски услови за запишување во евиденцијата на ЛАГ, бара да се изработени и правилниците и обрасците со кои се опишуваат и утврдуват начините и процедурите за работењето на ЛАГ, носењето на одлуки, контролата на програмското и финансиското работење (види погоре во овој прирачник - Поблиски услови за запишување во евиденцијата на ЛАГ). Барања за утврдување вакви правила и процедури се наведени во самиот правилник и поради тоа, пожелно е, иако ова не е децидно наведено, истите да бидат доставени како прилог кон апликацијата.

4. Оценување на барањата и упис во Евиденцијата

По завршувањето на предвидениот рок за пријавување, барањата ќе бидат прегледани од комисија која ќе утврди дали се исполнети условите за впишување на ЛАГ во Евиденцијата, и го оценува квалитетот на поднесените барања. Комисијата ги оценува барањата и составува извештај според кој Локалните акциони групи се впишуваат во Евиденцијата или го одбива барањето ако не биле исполнети условите.

Во правилникот не е прецизирано, но се очекува

комисијата да биде формирана од страна на Министерството и потврдена од министерот пред да биде објавен повикот. Се очекува во нејзиниот состав да бидат застапени претставници од Министерството, од граѓанскиот и од приватниот сектор, експерти од специфичната област и сл.

Според пропишаното, селекцијата се очекува да биде ригорозна, односно, за да биде впишана во Евиденцијата, Локалната акциона група треба да биде оценета со најмалку 85 од можните 100 бодови.

Најголем број бодови што може да ги добие една ЛАГ во оценувањето е 100 бодови. Поголема важност при оценувањето се дава на квалитетот на стратегијата, односно, квалитетот на ЛАГ може да биде оценет со максимум 40 бодови, а квалитетот на стратегијата со максимум 60 бодови. (Деталите околу начинот на бодувањето се наведени во табелата во членот 3 од правилникот, кој е даден како прилог на крајот од овој прирачник).

Постапката за изработка на стратегијата и начинот на кој ќе бидат оценувани и одобрувани стратегиите, се појаснети во Прирачникот за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување.

Сè е важно

Главни критериуми во оценувањето се: правната форма според која е регистрирана ЛАГ во Централниот регистар, соодносот меѓу членовите во управувањето на ЛАГ (застапеност на жените и на младите), стручната

подготвеност на управителот на ЛАГ, изборот на територијата на дејствување на ЛАГ и квалитетот на Стратегијата на ЛАГ за локален рурален развој.

При оценувањето на правна форма според која е регистрирана ЛАГ, односно, формата на здружување на засегнатите странки во Локалната акциона група, предност се дава на регистрирањето на партнерството во форма на здружение.

При оценувањето на сооднос меѓу членовите во управувањето на ЛАГ, важност се дава на тоа колку се внимавало на застапеноста на жените и на застапеноста на младите на возраст од 18 до 25 години во управувањето со ЛАГ. За предност се зема ако жените се присутни со повеќе од 35% и ако во раководството има повеќе од еден член на возраст од 18 до 25 години.

Во оценувањето на стручна подготвеност на Управителот на ЛАГ, најдобро се оценети ЛАГ што имаат управител со завршено високо образование.

Во оценувањето на изборот на територија на дејствување на ЛАГ што е формиран, се дава предност на решенија кои здружуваат помали рурални области и со кои се стимулира формирање канцеларии за локален рурален развој во рурални населени места или во помалите градови.

Во колку повеќе општини се протега, толку повеќе бодови носи избраното решение. При оценувањето, подобро ќе поминат ЛАГ чие седиште е во село или во град што има помалку од 7.000 жители. Исто така,

подобро ќе бидат оценети ЛАГ чија територија опфаќа население што е поголемо од 15.000 жители. Најдобро решение, според критериумите, е територијата да опфаќа повеќе од три општини, седиштето на ЛАГ да е во село или во град со помалку од 7.000 жители и на територијата на дејствување на ЛАГ да живеат повеќе од 15.000 жители

Ваквото бодување има цел да ги поттикне процесите на градење институционални и човечки капацитети во руралните населени места. На овој начин, преку вака поставените ЛАГ, директно и на долг рок се зајакнуваат способностите на руралните подрачја. Очекуваниот ефект е во иднина тие да имаат зголемена моќ да прифаќаат и ефикасно да спроведуваат проекти од европските претпристапни фондови, и, понајтаму, од структурни фондови по приемот на Република Македонија во Европската Унија.

Најважниот дел во оценувањето на барањата е оценувањето на квалитетот на стратегијата за локален развој, кое носи 60 од можните максимални 100 бодови.

На што треба да се внимава при изработката на стратегијата, подетално е опишано во Прирачникот за подготовка на стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување.

5. Нецелосни барања

По разгледувањето на барањата, комисијата составува извештај за секое барање одделно. Ако се исполнети условите се врши упис во Евиденцијата. Ако е барањето нецелосно, од подносителот ќе биде на писмено побарано да ја докомплетира документацијата, во рок од 15 дена од приемот на барањето.

Во прирачникот се дава преглед и се дефинира документацијата што треба да се приложи со барањето за регистрација на ЛАГ во

Евиденцијата, како што е пропишано во Правилникот (член 6), и се прецизира начинот на кој ќе се води Евиденцијата за ЛАГ (член 7).

Ако барањето е нецелосно, комисијата писмено ќе го извести барателот дека е потребно да ја докомплетира документацијата. Потребните документи треба да се приложат најдоцна за 15 дена од денот на приемот на барањето, по што оценувањето продолжува. Во случај, побараните документи да не бидат доставени во пропишаниот период, постапката за оценување се прекинува и барателот се одбива.

НАЧИН НА ВОДЕЊЕ НА ЕВИДЕНЦИЈАТА НА ЛОКАЛНИ АКЦИОНИ ГРУПИ

Овој дел од правилникот ја регулира формата во која Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство ќе води евиденција за регистрираните Локални акциони групи, и податоците што за секоја од нив ќе ги прибира при уписот и разгледувањето на барањата (член 7).

Според пропишаното, Евиденцијата на ЛАГ ќе ја води Министерството, во пишана и во електронска форма. Податоците што ќе ги содржи Евиденцијата се:

- Реден број и датум на упис на Барањето во Евиденцијата;
- Назив, седиште, адреса и единствен даночен број на ЛАГ;
- Име, презиме и единствен матичен број на одговорното лице за ЛАГ, според евиденцијата на Централниот регистар на РМ;
- Име, презиме и единствен матичен број на членовите на ЛАГ;
- Контакт информации за ЛАГ - броеви на телефон и телефакс, адреса за електронска пошта;
- Број и датум на издавање на уписот во ЛАГ.

Прилог кон прирачникот:

Прилог 1: Правилник за содржината и методологиите за подготовка на Стратегиите за локален развој на рурални средини и начинот на нивно одобрување;

Прилог 2: Правилник за поблиските услови за запишување во евиденцијата на Локалната акциона група, постапката за упис, потребната документација, и начинот на водење на евиденцијата, Службен весник на РМ, бр. 40 од 14.3.2013 година.

Скопје, 2014 год.