

PËRMBAJTJA

Hyrje (Politika e Përbashkët Europiane, Strategjitë Kombëtare dhe Zhvillimi Rural)

1 Përsë ky libër?

2 Grupi Vendor i Veprimit,(LAG) një partneritet lokal zhvillimi për shumë qëllime	2
2.1 Grupi Vendor i Veprimit, thelbi i Qasjes LEADER.....	3
2.2 Rolet e LAG-eve në kontekstin social, kulturor dhe ekonomik të zonës.....	9
2.3 Konteksti i qeverisjes dhe roli i LAG-eve: Tre tipet kryesore	14
3 Tipare të përsosmërisë.....	17
3.1 Fushat e ndërhyrjes	17
3.2 Tre fazat e zhvillimit të LAG-eve	18
3.3 Partneriteti i sektorit publik dhe privat	20
3.4 Të studiosh LAG.....	22
4 E ardhmja e LEADER	25
4.1 E përherëshme apo në zhdukje?	26
4.2 Vendore, rajonale, globale, apo e gjitha në një?.....	27
4.3 Zgjedhjet dhe e ardhmja.....	28

1. PËRSE KY MANUAL?

Bashkëpunimi lokal është pika kyçe e përfaqësjes LEADER. Në parim një grup vendor i veprimit, sipas LEADERit, i përket familjes më të madhe të partneriteteve privat-publik, të cilët janë bërë instrumenta të domosdoshëm për përballjen me një numër të madh detyrash publike, nga infrastruktura rrugore deri tek shkenca dhe edukimi.

Nga njëra anë, grupet vendore të veprimit janë instrumenta ose njësi drejtuese për zhvillimin lokal. Në anën tjetër, ato ofrojnë hapësira për tu takuar dhe shkëmbyer eksperiencat të gëzueshme. A ka kuptim një partneritet pa një festë?

Rrënja kuptimore e fjalës “partneritet” është “part”(pjesë). Kjo fjalë e vogël evokon dy kuptime të ndryshme: ti mund të bësh pjesë diku ose ti mund të marrësh pjesë diku; të kontribosh ose të ndash, të shpërndash ose copëzosh. Në kuptimin e ndarjes një partneritet lokal është një hapësirë konceptimi, ku partnerët krijojnë një vizion dhe qëllim të përbashkët përmes një filli të dialogut të vazhdueshëm. Së bashku ata krijojnë të ardhmen e dëshiruar të zonës së tyre.

Në kuptimin e copëzimit, ata përpiqen të kënaqin interesat e tyre individuale dhe nevojat duke bërë negociata dhe duke rënë dakort me të tjerët brenda hapësirës negociuese që ofron partneriteti Ky proces nuk është gjithmonë i lehtë madje ndonjëherë të lëndon. Por në mungesë të partneritetit nuk do të kishte qënë më e lehtë, madje akoma më e vështirë për shkak të mungesës së rregullave të përbashketa të lojës. Meqënëse çdo territor rural është unik, partneriteti vendor mund të jetë unik në stilin dhe sjelljen e tij, po ashtu dhe në cilësitë e tij të brendshme, në kapacitetet por edhe në dobësitë e tij.

Ky manual synon të jetë më shumë sesa një listë prioritetesh për tu marrë në konsideratë se kur ngrihet një partneritet vendor për të zbatuar një strategji të zhvillimit vendor.

Përveç dhënies të një ndihme praktike në ngritje, menaxhimi dhe vlerësimit të një partneriteti vendor, ky manual siguron mjete observimi analitikë nga perspektiva të ndryshme, veçanërisht:

- nga jashtë: në lidhje me LAG-et si një aktor institucional në kontekstin e gjerë lokal,
- qeverisje rajonale dhe kombëtare dhe të strukturës social-ekonomike në një territor rural,
- nga brenda: në lidhje me nderthurjen dhe bashkëveprimin ndërmjet tipeve të ndryshëm të aktorëve,
- në kohë: në lidhje me hapat e evolucionit të partneritet vendore “nga faza embrionike” deri në “maturim” .

Ky botim do të ndihmojë:

- koordinatorët e programeve për të mbështetur aktorët lokalë në ngritjen e grupeve të tyre vendore të aksionit (LAG), në përzgjedhjen dhe monitorimin e tyre gjatë ciklit të programit,
- aktorët lokalë që të evitojnë grackat dhe të mbledhin përfitimet maksimale nga përpjekjet e tyre të zakonshme.

Ky manual fillon me përshkrimin e rolit të LAG-eve (Grupe Vendore te Veprimit) në tipe të ndryshme rrethanash socio-ekonomike të ndryshme qeverisjeje (Kapitulli 2). Më tej fokusi kalon tek organet e brendshme të grupit vendor të veprimit, përbërjen e tij, marrëdhëniet midis aktorëve të veçantë dhe aspekteve të tjera të cilat janë vendimtare për suksesin e një partneriteti vendor. Në harmoni të plotë, Kapitulli 3 është quajtur “Tiparet e Përsosmërisë”. Pjesa e fundit (Kapitulli 4) vë në pah disa perspektiva në lidhje me potencialet dhe kufizimet te partneriteteve vendore në të ardhmen e Europës së ardhme rurale.

2. GRUPI VENDOR I VEPRIMIT – NJË PARTNERITET LOKAL ZHVILLIMI SHUMËQËLLIMËSH

2.1 GRUPI VENDOR I VEPRIMIT – THELBI I QASJES LEADER

Neni 61 në Aksin 4 të Rregullores të (BE-së) Nr. 1698/2005, qeverisja e Zhvillimit Rural,

Programet në periudhën financuese 2007-2013, përcaktojnë qasjen LEADER si aplikimi i kombinuar i shtatë parimeve operationale:

Qasja LEADER do të përfshijë të paktën elementët e mëposhtëm:

- Strategji të zhvillimit lokal bazuar në sipërfaqe të caktuara për territore rurale, nën-rajonale të mirë-identifikuara;
- Partneritetet vendore publike-private (të quajtura grupet vendore të veprimit),(LAG)

Qasja nga poshtë- lart me një fuqi vendim-marrëse për grupet vendore të veprimit të cilat merren me përpunimin dhe zbatimin e strategjive vendore për zhvillim

- Projektimin multi-sektorial dhe zbatimin e strategjisë bazuar në nderveprimin midis aktorëve dhe projekteve të sektorëve të ndryshëm të ekonomisë vendore
- Zbatimin e qasjeve novatore
- Zbatimin e projekteve bashkëpunuese
- Rrjetizimi i partneriteteve vendore

Neni 62 i Rregullores së (BE-së) Nr. 1698/2005 , përcakton kuadrin mbi të cilin partneritetet vendore private- publike për zhvillim mund të zbatojnë strategjitë vendore të zhvillimit të financuara nën aksin LEADER të Fondit Agrikulturor European për Zhvillimin Rural (FEAZHR) gjatë periudhës 2007/2013.

1. Një qasje e zhvillimit lokal përmes partnereve do të zbatohet nga grupet vendore të veprimit (LAG) duke përbushur kushtet e mëposhtme:

- Ata duhet të propozojnë një strategji vendore zhvillimi të integruar bazuar të paktën në elementët e vënë në dukje nga Neni 61 nga (a) tek (d) dhe (g) dhe të jenë të përgjegjshëm për zbatimin e tij
- Ata duhet të përbëhen nga një grup tashmë i kualifikuar për iniciativat LEADER II ose LEADER +, ose sipas qasjes LEADER, ose nga një grup i ri që përfaqëson partnerët nga sektorët e ndryshëm social-ekonomikë te një territori të caktuar. Në nivel vendim-marrës, partnerët ekonomikë dhe socialë, ashtu si dhe përfaqësuesit e tjerë të shoqërisë civile si përshebull, si fermerët, gratë rurale, rinia dhe shoqatat përkatëse duhet të përbëjnë të paktën 50% të partneritetit vendor.

- Ata duhet të tregojnë aftësinë për të përcaktuar dhe zbatuar një strategji vendore për zhvillimin e zonës.
2. Autoriteti Menaxhues duhet të sigurojë që grupet vendore të veprimit ose të zgjedhin një aktor drejtues administrativ dhe të financiar të aftë të administrojë fondet publike dhe të sigurojë operacionalitet të kënaqshëm të partneritetit, ose të mbliidhen në një strukturë të përbashkët të legalizuar, krijimi i së cilës garanton operacionalitet të kënaqshëm të partneritetit dhe aftësi për të administruar fondet publike.
 3. Zona mbi të cilën ngrihet strategjia duhet të jetë koherente dhe të ofrojë masa kritike të mjaftueshme në terma njerëzore, burime financiare dhe ekonomike për të mbështetur një strategji zhvillimi të shëndetshme.
 4. *Grupet vendore të veprimit (LAG), do të zgjedhin projektet që duhen financuar sipas strategjisë. Ata edhe mund të zgjedhin projekte bashkëpunimi.*

Përveç kësaj, Rregullorja për zbatim e (BE-së) Nr. 1974/2006 i jep vëmendje të veçantë disa pikave:

Neni 37: Proçedurat për selektimin e grupeve vendore të veprimit duhet të jenë të hapura ndaj njësisimeve teritoriale të interesuar si dhe të sigurojnë konkurrencë midis grupeve vendore të veprimit mbështetur në strategjitë vendore të zhvillimit.

Neni 38: Kostot administrative të grupeve vendore të veprimit(LAG),mund të përfitojnë nga mbështetja e BE-së brenda një limiti prej 20% të shpenzimeve totale publike të strategjisë vendore të zhvillimit.

2.1.1 LAG-et dhe Zhvillimi me Pjesëmarrje

LAG është pjesë e strukturës sociale dhe institucionale e zonës dhe sipas parimit nga poshtë-lart, ai është një mekanizëm për të zbuluar aftësi të fshehura dhe për të bërë të dukshme atë çka deri tani nuk ka qënë e perceptuar si burim për zhvillimin lokal. Prandaj është e kuptueshme se partneriteti lokal do të jetë më i suksesshëm nëse skena e larmishme e njerëzve të zonës është e mirë-pasqyruar në perbërjen e strukturave debatuuese dhe vendim-marrëse.

Katër bashki të Austrisë së Lartme shprehën nevojën për të identifikuar dhe projektuar pika takimi tërheqëse dhe hapësira publike për adoleshentët. Pas një seminari të organizuar nga rrjeti LEADER i njësisë së Austrisë mbi “rininë dhe zhvillimin rural”, LAG-et ftuan dy planifikues hapësinore të cilët në atë kohë administronin një projekt ndërkombëtar rinor të quajtur “hapësira-publike-e adoleshentëve”. Prezantimi i tyre ishte aq bindës sa komiteti ekzekutiv i LAG-ut (Grupi vendor I veprimit), dhe dhjetë bashkitë e LAG-ut vendosën t’i japin mbështetjen e tyre aksionit pilot të quajtur “ Rini Krijuese”. Ai filloi me një fushatë informative të dëndur në mënyrë që të gjeneronin entuziazëm midis të rinjve. Rezultati ishte se në dhjetë bashkitë rreth 150 të rinj prej moshës 13 deri në 19 vjeç vendosën të marrin pjesë në planifikimin dhe organizimin e vendeve të përshtatshme të takimit dhe të hapësirave publike për adoleshentët.

Në diskutime intensive mes tyre dhe të tretë të tjerë të interesuar, fëmijët arritën të identifikonin vendndodhjet e përshtatshme dhe të skiconin një model në çdo bashki. Me mbështetjen e planifikuesve hapësinore, arkitektëve, bashkitë dhe kompanitë private bënë të mundur në më pak se një vit kohë, realizimin e modeleve që në vjeshtë të 2005s. Banka të përshtatshme, karrige dhe ofronin mbrojtje nga shiu e dielli. Joshjet e tjera përfshijnë pika panoramike, terracë diellore, hapësira për barbecue, një kinema verore dhe zona të gjelbërta. Shembulli tregon se:

- Nevoja e shprehur në mënyre jo të qarte nga katër bashkitë u shndërrua në një shprehje të fortë vullneti pas përbaljes me shembuj të suksesshëm të këtij planifikimi me pjesëmarrjen e përfaqësuesve të rrjetit kombëtar.
- Të rinjtë dhe adoleshentët, të cilët janë shpesh të harruar nga vendim-marrja lokale dhe në mënyrë jo të matur ishin cilësuar si të painteresuar, mund të mobilizohen për zhvillimin lokal nëqoftëse ata ndjejnë se vlerësohen seriozisht në shprehjen e nevojave të tyre dhe aftësinë e tyre për të ndihmuar.
- Mbështetja e kryetarëve të bashkive dhe bashkive, të cilët janë aktorët kryesorë të shumicës së LAG-eve austriake, ishte një element vendimtar në suksesin e këtij aksioni pilot; ishte e rëndësishme të sigurohej komunikimi direkt midis rinisë dhe bashkive nga persona kontakti të emëruar të cilët nuk përfaqësonin saktësisht ndonjë parti politike apo komunitet fetar.
- Grupi vendor i veprimit ngre një bashkëpunim projektesh më të gjerë me shkollat dhe shoqatat rinore në fazën fillestare. Ky ishte hapi kyç për të shkuar tek grupi i targetuar, për tu shpjeguar qëllimin dhe metodën e kesaj qasje dhe mbi të gjitha të inkurajoje adoleshentët për pjesëmarrje. Në fazën përfundimtare, kur gjërat arritën në punë dhe ndërtim, firmat e ndërtimit në pjesën më të madhe deshmuan se ishin shumë bashkëpunuese dhe bujare si sponsorë.
- Një efekt dytësor i projektit ishte se adoleshentët të ardhur nga shtresa të ndryshme shoqërore punonin së bashku dhe paskëtaj forcuan pikat e tyre të komunikimit.

LAG-u i rajonit Noord/ Fryslân Drenthe (Hollandë) drejton një projekt të bashkëpunimit ndë-territorial (sebashkë me katër LAG-e të tjera hollandeze)I cili quhet “STIPO – Sipërmarrësit Ruralë”. Projekti filloi si një iniciativë e fondacionit lokal (Stichting DBF), i cili mbështeste bizneset e vogla , me më pak se 10 punonjës sipas modelit LEADER II. Fondacioni i sheh sipërmarrësit si “motorrët” e zhvillimit lokal. Të bindur nga eksperiencat pozitive në vitin e parë të krijimit të biznesit të vogël, LAG-u ju drejtua Fondacionit vendor DBF për të hartuar një projekt të ri me të madh të përbashkët . STIPO synon të zhvillojë ekonominë lokale përmes: stimulimit dhe forcimit e bizneseve të vogla të zonës, me qëllim që të ruajnë dhe zhvillojnë mundësi punësimi; forcimin e potencialeve ekonomike të zonës; përmirësuar cilësinë e jetës; simuluar sipërmarrje; duke nxitur dhe duke rritur kapacitetet për gjetje novatore dhe duke stimuluar bashkëpunim ndërmjet sipërmarrësve të zonës.

Këto aktivitete u zhvilluan për të lehtësuar takimet ndërmjet sipërmarrësve, duke nxitur diskutimin e përvojave dhe rritjen e besimit dhe përgjegjshmerine për zgjidhjen e problemeve nga vetë anëtarësia. Sipërmarrësit ndihmoheshin nga trajnues profesionalë për të realizuar atë që më përpara vlerësohej si një ide jo e qartë. Për rrjedhojë, janë krijuar shumë punë të reja dhe janë hapur biznese të reja dhe kanë filluar rrjete të reja lokale dhe rajonale të cilat u inicuan.

Projekti ndërkombëtar TRANSNET lidh grupet e interesit në pesë zonat hollandeze me homologët e tyre në Irlandën veriore, Finlandë, Francë dhe Poloni. Sipërmarrësvet, të cilët nuk mund të futeshin dot lehtësisht projekteve të bashkëpunimit,,ju ofrua drejtimi për teknologji e ardhme si dhe dhe teknika të reja.

Shembulli tregon se:

Risia nuk ka nevojë të jetë tejmase komplekse(Inovacioni). Qasja shume e lehtë dhe e qartë e STIPOs shumë shpejt është bërë shumë e njohur. Interesi lokal është i madh dhe numri i punëve të reja i hapur është mbresëlënës.

Risia në biznes fillon me sipërmarrësit lokalë, duke hedhur idetë e tyre dhe duke i drejtuar drejt zgjidhjes se problemeve të ekonomisë lokale. Vendosija e lidhjeve lokale midis sipërmarrësve të vegjël të cilët mund të kenë qënë mjaft të izoluar, hap një burim vital për mbështetje dhe ekspertizë dhe e cila ndërton kapital social dhe ekonomik. Ndërkohe që, përgjegjësia e administrimit të financave është marrë nga fondacioni DBF, grupi i vogël i sipërmarrësve është autonom dhe i vetëorganizuar.

Në periudhën e parë vazhdimësi eLAG-ut në kohë që lejon gjenerimin e qasjeve të reja në zonë dhe në periudhën e dytë rrit dhe konsolidon rrisitë e reja. Pas eksperiencave pilot Fondacioni DBF, u bë një aleat strategjik në projekte ndër-territoriale të programit LEADER+ Vlera e shtuar e LEADER+ është aftësia dhe fleksibiliteti për të vepruar në një mënyrë kreative multi-sektoriale mbështetur në idenë se sipërmarrësit ruralë janë forca shtytëse e zhvillimit rural.

Risia(inovacioni) shpërndahet lehtësisht përmes bashkëpunimit ndërterritorial, ndërkombetare dhe ,mbarëkombëtar 8 .

2.1.4 LAG dhe Rrjetizimi/ Bashkëpunimi

LAG-u është bërthama e bashkëpunimit ndër-territorial. Mënyra sesi një partnership lokal menaxhon bashkëpunimin me zona të tjera, si dhe të pjesëmarrjen në rrjete (network) globale për ndarjen e informacionit, të ndryshimit reciprok, që pasqyron aftësitë komunikuese, të cilat ka përfituar në nivel lokal. Rrjetizimi(networking)nuk është thjesht një bllok adresash për shpërndarjen e informacionit, por nuk është as një shkëmbim ndërmjet kryetarëve të bashkive gjate vizitave reciproke të kurtezisë. Rrjetizimi është arti i integritit të njohurive sociale, teknike, ekonomike me miresjellje i aftësive ndër-kulturore dhe imagjinatës. Rrjetizimi prodhon frutat e shumëllojshmërisë për të forcuar të veçantën e unikalitetit.

2.1.2 LAG dhe Zhvillimi i integruar.

Partneriteti vendor krijon platformën e duhur për përfaqesje të integruara dhe një terren riprodhues për projektet shumë-sektoriale. Në shumicën e rasteve, lidhjet e nevojshme janë bërë të mundura nga impulset që ofron vet partneriteti i aktorëve vendor. Ky partneritet krijon mundësin për të takuar, për të shkëmbyer mendime të ndryshme, për të mbërritur tek qëllimet dhe për të përfituar nga mbështetja publike. Në shumicën e rasteve, partneret tërhiqen nga mundësia e përfitimit të fondeve. Menjëherë pasi, grupet vendore të veprimt (LAG) do të bëhen të pavarura dhe të lidhura me një strategji vendore.

Territori i LAG-ut, Nordvestjysk Udviklingsnet, varet shumë nga sektorët e agrikulturës, si dhe të peshkimit. Kështu që, LAG-u e financoi projektin duke ftuar partneret lokal nga agrikultura, peshkimi, si dhe nga industria se vogël përpunuese të ushqimit, nga qendrat e inovacionit, si dhe përfaqësues të arsimit si dhe për të ngritur një grup planifikimi sektorial, të quajtur “rrjeti i prodhuesve të vegjël të ushqimit ”.

Në bashkëpunim me qendrën vendore për inovacion të ushqimit vendor, LAG-u influencon menaxherin e tij i cili punësohet që në fillim. Menjëherë pas kesaj, u publikua një gazetë e vogël, e cila ju shpërndahej, më shumë se 300 njerëzve në këtë zonë. Një ditë e tregëtimit organizohet, me qëllim që të promovohet një guidë, si dhe te kontrolloj cilësinë e ushqimit, si dhe të origjinës vendore në të cilin prodhohet.

Kjo guid është promovuar çdo vit që nga 2003-shi, duke përfshirë 27 prodhues ushqimesh. Të gjithë këtë proces, e shoqëroi një punë për ngritje kapacitetesh

intensive, të cilat shoqërojnë të gjithë procesin. Në fazën e fundit, koordinimi i rrjetit u mor përsipër nga Qendra për Inovacionin e Ushqimit, e cila punon me fondet rajonale dhe kombëtare, si dhe fondet e BE-së.

Ky shembull demonstroi faktin që:

- 1) Projekti nuk mund të iniciohej prej asnjërëve prej sektorëve vendorë, në një nga sektorët kyç lokal, si agrikultura ose peshkimi. Atij i nevojitet LAG-u për fillimin e këtij projekti. Lidhjet ishin gjithashtu të krijuara në sektorin e turizmit, duke vendosur një guid turistike në tre gjuhë,
- 2) Nëqoftëse identifikohet një nevojë për inovacion të rëndësishëm dhe nuk mund të gjendet një ekspert është përsëri grupi vendor i veprimit (LAG) që mund ta nis këtë projekt, për këtë arsye. Në këtë mënyrë, LAG-u i jep jetë një partneriteti dhe në fund partneri udhëheqës në këtë rast, bëhet Qendra Rajonale për Inovacion ushqimor. Qendra e Inovacionit të Ushqimit merr rolin koordinues. Qendra e Rrisë është gjithashtu një anëtare e LAG-ut.
- 3) Në këtë mënyrë, në një territor të caktuar zinxhiri i komunikimit midis aktoreve shton vlerën e sipërmarrjes për shkak se shumë shpejt produktet shpërndahen në zona të tjera. Në këtë mënyrë pas njëfarë kohe prodhuesit e tjerë të vegjël të ushqimeve, nga anë të tjera të rajonit kërkojnë të futen në rrjet.
- 4) Grupi vendor i veprimit i forcoj risitë nëpërmjet kontakteve të veta me zonat rurale si në Danimark, nëpërmjet “rrjetit ushqimor DK”, në Torino/IT (2004).

2.1.3 LAG-u dhe Risitë (inovacionet)

Kur njerëzit takohen, shfaqen ide të reja si dhe lindin konceptet e reja. Natyrisht, janë disa kushtet të cilat i mundësojnë njerëzit të jenë më të hapur si dhe të dëgjojnë fjalët e të tjerëve.

Grupet vendore të veprimit (LAG-et) krijojnë një hapësirë për mundësitë, por që kërkohet një lehtësim i procesit brenda LAG-ut për të përfituar nga këto mundësi, për të inkurajuar partnerët të heqin dorë nga besimet e tyre të kufizuara dhe parashikimet. Disa herë, fillimi është i vështirë dhe njerëzit ndjehen jo rehat. Ngritja e partneriteti të ri, shpesh nënkupton heqjen dorë ndaj gjërave të zakonshme, si dhe familjarizimin me aktorë të rinj, me të gjitha pikëpamjet e tyre të ndryshme si dhe të vendosjes së komunikimit me ta. Shpesh, përshembull, një sfidë e madhe për aktorët publik, është të përballen me pyetje “naive”, të njerëzve të thjeshtë, të cilët shprehin ide, të cilat ata do deshën ti shmangin, por që shpesh këto mund të jenë koncepte të reja brilante për biznes

Provinca e Ostrobotnisë Jugore është gjeografikisht një zonë shumë homogjene. Katër LAG-et që shtrihen në këtë territor kanë qënë shumë bashkëpunuese që nga fillimi (2001). Bashkëpunimi shikohej prej tyre si një mundësi për të qënë më efektiv, në fushën e reklamës dhe marketingut. Në fillim u përfshinë tre LAG-e, dy prej të cilëve ishin financuar nga burime të LEADER + dhe njëri ishte LAG i ri. Të gjitha LAG-et filluan projekte analoge. Kështu që, projekti ishte një përmbledhje e katër projekteve. Zhvillimi i projektit të përbashkët ndër-territorial “Projekti i Rrjetizimit të LAG-eve” u përqëndrua në këto veprime: punësimi i një eksperti të përbashkët të informacionit për tu marrë me publicitetin dhe marketingun e të kart LAG-eve; botimin e broshurave; organizimin e seminareve; te vizitave studimore; dhe botimit të një reviste për LAG-un.

Një pjesë e rëndësishme e këtij projekti të përbashkët ishte rrjetëzimi midis dy stafëve dhe bordeve të katër LAG-eve dhe shkëmbimi i eksperiencave dhe praktikave të mira. Menjëherë u evidentua se projekti rezultoi në rritjen e njohurive, në mundësinë e financimit të LEADER+ si dhe për mundësitë që ofronte puna e përbashkët e LAG-eve. Njëri prej LAG-eve punësoi një specialist për informacionin, ndërsa të tjerët mbuluan pjesë të kostos për këtë punonjës. Roli i specialistit të informacionit ishte që të sigurohej që njerëzit do të merrnin gjithë informacionin që duhej, dhe të ndërgjegjësoheshin për mundësitë që kishin përmes financimeve të LEADER-it për përmirësimin e shtëpive të tyre.

Ky shembull demonstroi faktin që:

- 1) Në kontekstin e qeverisjes të një qasjeje përgjithësuese LEADER, LAG-et mund të përfshijnë territore më të mëdha duke ndarë burimet midis tyre,.
- 2) Grupimi i LAG-eve vepron si një LAG gjygand, përta i përket detyrave për të cilat ai bie dakort.
- 3) Në rastin mësipër, kishte një identitet të rëndësishëm rajonal (Ostrobozia), të cilit të katër LAG-et ju referuan për të arritur mobilizimin e potencialeve të tyre.
- 4) Fonde për këto lloje projektesh nuk janë të lehta për të gjetur, në rastin konkret Veprimi 2, i LEADER+ , ofronte të vetmin mundësi.

2.1.4 LAG-u dhe Programi i Shërbimeve të Descentralizuara

Që me nisjen e iniciativës LEADER 1992, filloi krijimi i LAG-ve, të cilët kanë përfshirë aktorë të rëndësishëm të padiskutueshëm për qeverisjen vendore. LAG-et integrojnë elemente të shoqërisë civile dhe ato të demokracisë direkte me demokracinë përfaqësuese. Meqë në Europë, strukturat dhe praktikat vendore demokratike ndryshojnë edhe roli i LAG-ut mund të ndryshojë ndjeshëm.

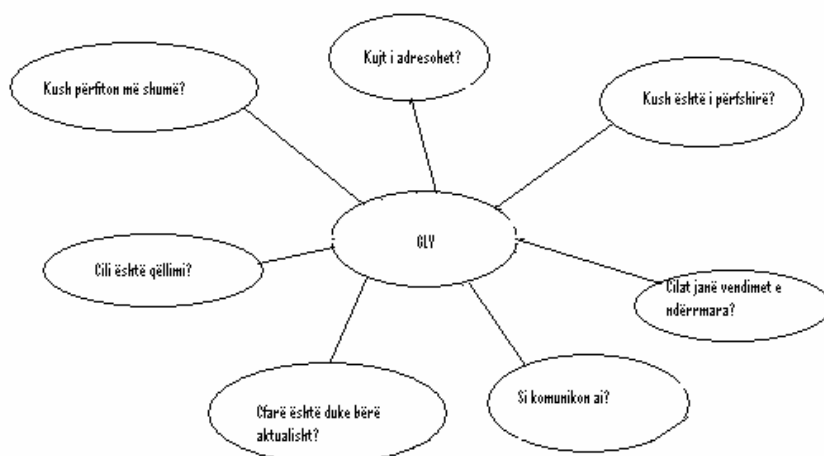
Në disa vende bashkitë kanë një traditë të gjatë të vetpërcaktimit vendor. Në disa të tjera, decentralizimi ka ndodhur vetëm së fundmi. Për më tepër, ekzistojnë shoqata ndër-bashkiake, parqe natyrore, micro-rajone dhe shumë forma të tjera grupimesh nën-rajonale që janë shumëfishuar në gjithë vendet anëtare të BE-së, në përgjigje të rritjes dhe diversifikimit të detyrave të qeverisjes vendore. Në të gjitha kontekstet, LAG-et përbëjnë një mundësi më tepër për qeverisjen vendore, që të artikulojë më mirë vetrregullimin shoqëror përmes bashkëpunimit publik-privat. Megjithatë variantet e LAG-eve janë pafund ekzistojnë modele të njohura dhe të pranura të organizimit të tyre përta i përket kontekstit social-ekonomik, kontekstit qeverisës të fazave të ndryshme të evoluimit të këtyre LAG-eve dhe rrjedhimisht një konfiguracion të ndryshëm të tyre, dhe një konfigurim në përputhje me sipër.

2.2 Roli i LAG-eve sipas Kontekstit Social,Ekonomik, dhe Kulturor të Zonës

Territoret rurale Europiane janë shumë të ndryshme dhe për pasojë, strukturat dhe funksionet e partneriteteve vendore duhet të jenë të shumëllojta dhe të ndryshme. A ka një mënyrë për të mësuar, për tu rritur dhe për tu zhvilluar duke shmangur gabimin nga na pa dija ose prova të ndryshme, të cilat janë të kushtueshme përsa i përket burimeve financiare dhe reputacionit. Një grup vendor i veprimit (LAG) ka si mision të forcojë zhvillimin vendor në zonat rurale. Por duke parë më nga afër, shumë pikëpyetje ngrihen të cilat mund të marrin një përgjigje përmes analizës së çfarë bëjnë në të vërtetë LAG-et dhe si këto aktivitete ndikojnë mbi gjëndjen vendore, sociale dhe ekonomike të zonës. Pyetjet janë:

- 1) Kujt sipërmarrës i drejtohem, kush merr pjesë në mënyre aktive si dhe kush përfiton më shumë?
- 2) Cili është misioni i vet partneritetit dhe sa i korespondojnë aktivitetet qëllimit të artikullit të partneritetit?
- 3) Cili është stili mbizotërues i komunikimit dhe si organizohet vendimarrja brenda dhe jashtë këtij partneriteti?

Në mbretërinë e LEADER , një LAG nuk mund të ndryshojë nga konteksti social-ekonomik në të cilën ai operon. Nga ana tjetër, ai nuk mund të jetë tërësisht i ndryshëm nga backgroundi i tij. Një LAG reflekton mjedisin social-kulturor në të cilin ai ndodhet.



Kërkesat formale për strategjitë e zhvillimit lokal pas programit LEADER, kërkojnë që ceshtjet si rritja e siper marrjes, mbështetja për përfshirjen sociale, rrigjallërimi i traditës artizanale etj duhet të adresohen në një mënyre pak a shumë koherente.

Në një mjedis social-ekonomik më pak të zhvilluar, LAG-u shpesh luan një rol më aktiv si inkurajues i projekteve, por LAG-u do tja besojë operacionet e projekteve nën-rrjeteve ose partneriteteve më të specializuara. Çdo të thotë kjo në praktikë, kjo mund të ilustruhet përmes shembujve ipotetik. Aktorët vendorë në një zonë të largët sapo kanë nisur një iniciativë. Ata dëshirojnë të luftojnë kundër përjashtimit social dhe mungesës së shërbimeve të drejtpërdrejta dhe infrastrukturës. Udhëheqësit vendor ftojnë rreth vetes njerëz aktivë. Ata udhetojnë drejt kryeqytetit të vendit dhe negociojnë për më shumë fonde për të ndërtuar infrastukturën më të rëndësishme. Si pasojë e kontakteve në kryeqytet ata mësojnë se kanë mundësi financimi përmes programit LEADER. Vendosën të formojnë një LAG. Në këto kushte, pritet që LAG-u të konfigurohet rreth figurave karizmatike të zonës që flasin në emër të të gjithë popullit. Ata duan që të jetë një iniciativë e gjithë palëve të interesuara. Në këtë rast, angazhimi vullnetar i aktorëve të përfshirë është shumë i lartë, dhe përfaqësuesit vendosin të krijojnë një grup drejtuesish të rëndësishëm dhe publiku vendor i ofron atij gjithë mbështetjen.

Pas kësaj, LAG-u ndërmer mekanizma për planifikimin dhe kontrollin në kuadër të ndërtimit të një plani biznesi me financim të jashtëm. LAG-u kontraktton një menaxher të zotë.

Një partneritet vendor i strukturuar mire i kthehet vlerësimit mbi një fushatë të suksesshme për promovimin e turizmit fermer si dhe marketingut të produkteve vendore. Gjatë këtij vlerësimi, ata gjejnë se kjo iniciativë ka kontribuar në një shpërndarje të drejtë të aktiviteteve të turizmit në këtë zonë, si dhe ka mundësuar fshatrat e largëta të ruajnë një nivel të caktuar shërbimesh për popullsinë vendore. Ata vërejnë se LAG-u ka fituar një pozicion të padiskutueshëm si aktori qëndror për koordinimin e aktiviteteve promovionale dhe ngritjes së fondeve. Investitorë të jashtëm kanë filluar të trokasin në dyert e LAG-ut të zonës duke ofruar projekte me anë të cilave ata mendojnë të nxjerrin fitime prej imazhit të virgjër të zonës. Mbështetja e bashkisë me ekspertizë për planifikim ka qënë shumë e rëndësishme, por është vënë re nevoja në rritje për të krijuar një vizion të përbashkët që të ndërlihdh përpjekjet individuale brenda objektivave për një zhvillim të qëndrueshëm. Në rast të kundërt, resurse të vlefshme nuk mund të përmbushen. LAG-u rinis punën për të optimizuar përfshirjen dhe angazhimin e gjithë aktorëve relevantë vendor. Për më tepër ai fokusohet në hartimin e strategjise vendore, ndërkohe që aktivitetet promovuese dhe aktivitetet e projekteve gjithmonë e më tepër u besojnë partnerëve të tjerë vendor apo rrjeteve vendore tematike. Stafi menaxhues koordinon këto procese dhe lidh rrjetet vendore me partnerët global. Kështu, LAG-u shndërrohet në një institucion shërbimi për rrjetet vendore të cilat merren me programe zhvillimi të llojeve të ndryshme. Kjo e bën LAG-un, aktiv në kërkim të përhershëm për impulse të reja inovatore.

2.2.1 Tre mënyrat e operacioneve

Në analizat e mëhershme, të veprimeve të reja të financuara nën programin LEADER, janë identifikuar tre lloje operacionesh novatore:

a)Veprimet e “animuara”. Ato i vënë njerëzit në lëvizje dhe i afrojnë në menyrë të reja. Ato ndryshojnë këndvështrimin për probleme të caktuara, duke kthyer pengesat në potenciale. Veprimet e këtij tipi, kanë si qëllim të krijojnë hapësirat për tu takuar si dhe, 0 të vlerësojnë bindjet e tyre dhe idetë e tyre përmes diskutimit. Ato bëhen shkas e ideve të reja, si dhe inkurajojnë njerëzit ta jetojnë me ëndërrat e tyre. Veprimet e animuara synojnë të zbulojnë gjërat e reja.

“Qendra e Sporteve për Gratë” 14 (Serrania Suroeste Sevillana) u nis me iniciativën e dy promovueseve femra, nën moshën 30 vjeç, të dyja të diplomuara në shkencat e edukimit fizik dhe sportit. Projekti kishte si qëllim të hapte një qendër aktiviteti të sporteve si dhe të kohës së lirë në Jaën, ekskluzivisht për femrat.

Objektivat e projekteve janë:- të përfshijnë gratë në mënyrë më aktive në aktivitetet sportive dhe të edukimit fizik në zonat rurale,-të sigurojnë mundësi të barabarta për gratë në termat e pjesëmarrjes në shërbimet sportive,- të përmirësojnë cilësinë e jetesës së grave,-të përmirësojnë kapacitetet fizike bazë,- të përmirësojnë marrëdhëniet personale si dhe njohuritë ndërpersonale,- të ndihmojnë pjesëmarrësit të kontrollojnë shëndetin e tyre. Ky projekt është pjesë e një projekti të një kooperimi të gjerë (të vetpunësimit), i mundësuar nga Grupi i Kooperimit “Habitat Rural”, duke përfshirë nëntë të Andalusisë, si dhe një të zonës rurale Portugeze. Ky rrjet sjell sëbashku, përfituesit të programeve të ndryshme, duke përfshirë dhe LEADER+.

Ky projekt ka krijuar punësim si dhe të ardhura , për dy pozicione me afate të shkurtra kohore në qendrat e sporteve të reja dhe të kohës së lirë, si dhe ka përmirësuar cilësinë e jetës së grave në zonë, nëpërmjet të ofruarit të shërbimeve të reja çlodhëse. Trajnimi fizik inkurajon gratë e reja të jenë më aktive si dhe më pjesëmarrëse në debatet rreth zhvillimit social lokal.

Shembulli demontron faktin që:

- 1) Aktivitetet e vogla mund të gjenerojnë impakte më të gjera, sepse ato shërbejnë si modele tërheqëse (në këtë rast sipërmarrja e grave),
- 2) Përfshirja e projektit në këtë rrjet, krijon mundësi për rritjen profesionale dhe për zgjerim aktiviteti.
- 3) Veprimi social dhe ngritja e biznesit mund të ecin paralelisht me njëra tjetrën, në këtë sipërmarrje pilote në zonat rurale.

b)Veprimet për “Strukturim”: Ato modifikojnë mjedisin parësor të zonës po dhe atë potencial, për ta bërë mjedisin më tërheqës për aktivitete të reja, përmes investimeve në biznes dhe në infrastrukturën “e rëndë”, si dhe me lindjen e një partneriteti të ri ose organizate, ose silloj të ri.

Projekti, i quajtur, “Viticulture youth” e LAG-ut, si dhe “Zhvillimi Heraklion S.A”, u zbatua në zonën e Vorias në Bashkinë e Asteroyrias, si dhe përfshin transformimin e rritjes së rrushit organik të Pezës, nëpërmjet vreshtave private të investitorit. Objektivi kryesor është të shtojë vlerën dhe cilësinë e transformimit të rrushit organik në verë të cilësisë së lart (procesi i prodhimit të verës, procesi i paketimit nëpër shishe-për nevoja marketingu të tregut të brendshëm dhe të jashtëm). Përpara se të bëhet investimi, realizuesit e këtij projekti shesin prodhimin e rrushit nëpërmjet

kooperativës agrikultrale, dhe tashmë ai e përpunoi atë, si dhe shet verën e çertifikuar në një çmim më të mirë. Asortimentet e tregëtuara përfshinin verë tradicionale vendore si dhe llojet globale si dhe ato tradicionale vendore. Me pak fjalë, u krijua një rrjet përmes tregjeve të verave në rajon- duke siguruar një model për zhvillimin e industrisë së përpunimit të verave.

Bashkëpunimi ndërmjet prodhuesve organik u përmirësua në mënyrë të konsiderueshme, duke nxitur në zhvillimin e prodhimit vendas si dhe në rforcimin e ekonomisë vendore. Ky shembull tregon faktin që:

- 1) Projekti zhvillon avantazhet konkurruese të zonës, duke rritur punësimin dhe duke ndihmuar në modernizimin e bizneseve vendore,
- 2) Projekti kontribon në zhvillimin e burimeve të brëndshme si dhe në promovimin e karakteristikave territoriale,
- 3) Përfitimet ekonomike shkojnë paralel me përfitimet e mjedisit si dhe në rritjen e aseteve kulturore (llojet e ndryshme të verave vendore)
- 4) Integrimi vertikal i një modeli, duke ju referuar produkteve të realizuara ka kontribuar në shumë bashkëpunime ndërmjet prodhuesve organik
- 5) Duke siguruar një modeli të integritit vertikal, projekti forcon sipërmarrjen me të rinjtë, si dhe bizneset familjare: lejon teknologjitë e reja,(know-how) për transformimin e produkteve vendore.

- c) **Veprimet “ Konsoliduese”:** Ato synojnë për të siguruar jetëgjatësinë dhe qëndrueshmërinë e aktiviteteve socio-ekonomike. Ato përmirësojnë konkurrencën territoriale duke marrë në konsideratë të gjitha aspektet të cilat kontribuojnë në periudha afatgjate kohore. Konsolidimi nënkupton të përfshirë e inovacionit në kontekstin socio-ekonomik të zonës. Veprimet e këtij lloji zakonisht lidhen me zhvillimin e grupimeve vendore si dhe integrimin e veprimeve, duke shtuar vlerën, në zinxhirin nga rrushi organik tek produkti final, që është vera, si dhe përmirëson konceptet territoriale të marketingut etj. Një veprim i konsoliduar nuk është më një çështje për të cilën LAG-u duhet të kujdeset, sepse ai zhvillohet vetvetiu.

LAG-u në zonën Valoniane të Belgjikës, “Au fil de la pierre”, performon një koncept të integruar për zhvillimin e sektorit të gurit, i cili tradicionalisht ka qënë lidhur me trashëgiminë social dhe kulturore të katër komuniteteve (Saint Hubert, Libin, Bertrix dhe Herbeumont). Aty ndodhen disa biznese të vogla SMEs të cilat operojnë në zonë, por shumë prej tyre janë vetëm biznese personale (me një person) ose njerëz të vetpunësuar. Në përgjithësi ata nuk kanë akses në informacionin e specializuar ose në ndonjë trajnim profesional, dhe as komunikojnë me njëri-tjetrin ose të kenë zhvilluar aktivitete promovionale të përbashkëta. Industria e gurit ka qënë një traditë e hershme në zonë. Resurset minerale janë si në të kaluarën dhe të tashmen, në mënyra të ndryshme në të katërta komunitetet e përfshira nga projekti. Sipërmarrës nga të katër komunitetet përfaqësohen në agjensinë “Resurset Naturele Valbois asbl” që zbaton këtë projekt. Qëllimi i projektit është të kombinojë trashëgiminë socio-ekonomike dhe kulturore të industrisë së gurit me potencialet për zhvillimin e ndërrmarrjeve, për të rritur punësimin dhe zhvilluar bizneset e reja. Aktivitete kryesore janë: transmetimi i njohurive dhe mekanizmave për rritjen e sipërmarrjes; ndihma ndaj ndërrmarrjeve ekzistuese dhe të reja për përmirësimin dhe zhvillimin e

produkteve të tyre përmes rritjes së informacionit të specializuar; diversifikimin, zhvillimin e njohurive të reja, në mënyrë që te gjenerojnë projekte dhe produkte të reja; duke krijuar një mjedis të favorshëm për promovimin e mundësive të reja të punësimit për njerëzit e zonave lokale (duke përfshirë gratë dhe të rinjtë). Një rang konferencash dhe debatesh tematikash janë organizuar, si aktivitetet promociionale mbi industrinë e gurit, por edhe trajnime të specializuara si dhe vizita studimore e të tjera; Së fundmi, u krijua një rrjet i industrisë së gurit, për të identifikuar komplimentaritetin midis aktiviteteve të ndryshme vendore. Projekti pritet që të përmirësojë konkurrencën midis ndërrmarjeve të vogla e të mesme, të rris të ardhurat e tyre si dhe numrin e ndërrmarjeve. Ky projekt mundësoi përfshirjen e një numri të madh aktorësh. Arritja më inorvatore e tij, është ajo që gjeneron partneritet e një numri të madh sipërmarrësish ,brenda dhe jashtë sektorit të gurit. Në të njëjtën kohë, jo vetëm anëtarët e partneriteteve, por e gjithë zona vendore përfiton nga mundësitë e bizneseve të reja si dhe nga rritja e vëmëndjes që mori zona. Ky shembull demonstroi faktin që:

- 1) Kombinimi i trashëgimisë nga tradita unikale me mbështetjen tek biznesi, është momenti kritik për një formulë reale për suksesin;
- 2) Përvoja e qasjes praktike të këtij grupi vendor, mund të transferohen në zonat e tjera, në kontekstin e kooperimit ndër-kombëtar me LAG-et e Francës si dhe LAG-e të tjera të Belgjikës.
- 3) Ofrohet gjithashtu një mbështetje e integruar për burimet njerëzore financiare dhe intelektuale.

Të tre modelet e operimit mund të shpjegohen nepermjet aktiviteteve konkrete (projektet), por gjithashtu është e mundur të vlerësohet një model operacional mbizotërues të LAG-ut duke parë stilin e tij të preferuar të të punuarit si dhe tipin e projekteve

2.3 Konteksti qeverises dhe roli i LAG-ve: 3 tipet kryesore

Krahas kontekstit social-ekonomik të zonave rurale, funksioni i LAG-eve si një instrument i qeverisjes vendore duhet që gjithashtu të analizohet në mënyrë që të kuptojmë rolin e saj specifik dhe qëllimin e këtij veprimi. Konteksti i qeverises së Grupeve të Veprimit Vendor(LAG) është deri diku i kushtëzuar nga qasja e politikave rurale të cilat ndryshojnë nga njëri vend në tjetrin apo në shtetet federale nga njëri rajon në tjetrin.

Ndërtimi i politikave rurale në vendet europiane është e vendosur mes 2 poleve: në njërin skaj politika rurale është një aspekt anësor i politikës agrare. Në anën tjetër, politika rurale ka fituar një status të së drejtës së saj, duke integruar të gjitha ndërhyrjet rregullatore dhe mbështetëse në hapësirat rurale. LEADER gati gati përfaqëson një orientim territorial dhe multi-sektorial, ndonëse mund të implementohet në mënyrë të kuptueshme në të gjitha kontekstet e mundshme të qeverisjes. Vlerësime të ndryshme tregojnë se programi LEADER është i adaptueshem në të gjitha këto kushte. Kushtet ndryshojnë në varësi të asaj sesa politika rurale është e integruar. Me integrim kuptojmë shkallën në të cilën gjejmë një përfaqëse konsistente politikash në nivele të ndryshme të vendim-marrjes, duke përfshirë përfaqëse të harmonizuara dhe koordinim administrativ ndër-sektorial.

Dy "drejtimet" e integritimit politik mund të dallohen në:

- Integrim vertikal ,nga niveli europian, në nivelin e qeverisë kombëtare drejt autoriteteve dhe institucioneve rajonale dhe vendore.
- Integrim horizontal mes politikave sektoriale, masat rregulluese dhe instrumentet mbështetës me të cilat ndërhyhet në zonat rurale

Niveli i integritimit të politikave horizontale dhe vertikale mund të variojë duke u bazuar në nderthurrjen dhe përfshirjen e secilës prej tyre, kontekste të ndryshme qeverisëse mund të dalin në pah. Shembujt mund të jenë shumë të dobishëm për të përshkruar kontekste të mundshme të qeverive të ndryshme.

1) Politikat rurale të integruara në mënyrë strategjike: ka një qasje të qartë dhe strategjike nga niveli kombëtar në atë vendor, e përkthyer në një sërë çeshtjesh koherente rregullatore dhe rregullimeve të tjera institucionale. Metoda LEADER është modeli dominues i implementimit të politikave rurale. Zonat LEADER priren për të mbuluar të gjitha territoret rurale dhe LAG-et janë instrumentat qëndror të implementimit të politikave.

Finlanda

Finlanda, qysh prej LIDER II, ka adoptuar një rrymë të përgjithshme të politikave LEADER. I gjithë territori rural mbulohet nga grupet e veprimit lokal, të cilat janë pjesërisht të financuara nga LEADER, por pjesërisht nga të tjera fonde të politikave rajonale kombëtare dhe europiane. Pavarësisht burimit të financimit të gjitha partneritetet kanë një rol të ngjashëm në implementimin e përfaqësive të politikave kombëtare rurale në nive lokal. LAG-u Pohjois-Kymen Kasvu është bashkëfinancuar nga fondi rural kombëtar për zhvillim. Ky LAG ka gati 300 anëtarë, 2/3 e të cilit janë persona privatë. 6 bashki dhe më shumë se 80 organizata. Ky LAG është i

përfshirë në përpilimin e Programit Rajonal Rural, dhe luan një rol shumë të rëndësishëm në Axhendën Rajonale të Programit 21 dhe në disa programe të tjera rajonale nën autoritetin e Këshillit Rajonal të Kymenlaaskos dhe nën ombrellën e Komitetit të Politikave Ruralekombëtare. Sfida kryesore e LAG-ve, në periudhën 07-13 do të jetë zhvillimi i strukturës industriale (me 55% të fondit). 20% e fondit janë të rezervuara për operimet e zyrës)

Ky shembull demonstroi se:

- LAG-u është thellësisht e ngulitur në një sistem politikash rurale të shumë-niveleve. Ai gjithashtu merr pjesë në aktivitetet programuese
- Detyrat e shumëllojshme dhe harmonizimi i plotë i procedurave kërkon kosto menaxhuese të veçanta. LAG-u ka ndërmend që të hap një zyrë të veçantë dhe për të drejtuar projekte të rëndësishme, si dhe shërbime për projektet
- Megjithatë ende mbetet problem se një pjesë e anëtarve të bordeve janë gjysëm profesionist.

- 2) Integrimi lokal: LAG-et funksionojnë si platformë e integruar dhe ofruan shërbime për zhvillimin rural. Ato identifikojnë dhe kanalizojnë burime financimi të ndryshme nga aktorë të ndryshëm dhe përpiqen të krijojnë kushtet e bashkëpunimit për t'i shërbyer një game të madhe aktorësh në zonat ku ato operojnë. Këto zakonisht nuk varen nga fonde specifike të programit as nga një politikë rurale e shpallur në nivel kombëtar.

Portugalia

LAG-u IN LOCO e Portugalisë Jugore u formua në vitin 1988 në mënyrë që të zhvillohej dhe zgjerohej, brenda kontekstit të një organizate jo-fitimprurëse dhe vullnetare. Puna e zhvillimit komunitar filloi në vitin 1984 nën rrethanat e favorshme të mundësuar nga Instituti Politeknik i Faros. (sot Universiteti i Algarves). LAG-u është një partneritet midis organizatave publike e private duke përfshirë këshillat administrativ lokal, shkollat profesionale të turizimit, dhe shoqatat e prodhuesve organik dhe të pyjeve dhe një shoqatë tjetër vendore. LAG-u mori pjesë në të gjitha programet LEADER që në fillimet e viteve 90, kur LEADER ishte programi i vetëm i zhvillimit rural dhe LAG-u entiteti i vetëm që adresonte zhvillimin rural lokal. LAG-u ndjek një përqasje të "studimit të planit të veprimit", që lejon atë të sigurojë një kornizë të plotë të nevojave reale të popullsisë si dhe të mundësojë përgjigje adekuate ku synohet të arrihen qëllimet dhe masat e programit LEADER. Por megjithatë kërkesat administrative formale duket se janë shumëfishuar gjatë kësaj kohe duke e bërë përmbushjen e këtyre detyrave më komplekse se në kohët e mëparshme.

Ky shembull demonstroi se:

- Në kohët e mëparshme, kur LAG-et po jepnin nismën e parë për zhvillimin rural në Serra de Calderon, autonomia dhe fleksibiliteti ishte më i lartë krahasuar me kohën e sotme kur janë imponuar kërkesa të reja
- Pjesëmarrja në zhvillimin lokal është një nxites për identitetin lokal
- Nuk është një detyrë e lehtë për një grup veprimi lokal të rrisë fondet e nevojshme për të plotësuar nevojat e njerëzve, anëtarë të komunitetit lokal. Kjo kërkon më shumë autonomi dhe fleksibilitet

3) Udherrefyesi komplementar ose Programi i konsoliduar

LEADER është krijuar si një program plotësues në zhvillimin rural ose (në të shumtën e rasteve) si një pararendës i specializuar i “investimeve të buta”, përfitimit të njohurive dhe përgatitjes së projekteve ose si një zëvendësues specifik për të plotësuar axhendën e masave në zhvillimin rural.

Austria

“Upper Austrian LAG Sauëald” u krijua në vitin 1999 në përgatitje të programit LEADER. Pas disa vjetëve pune themelore për të ndërtuar strukturat dhe për të identifikuar temat më të rëndësishme të zhvillimit, stafi profesional i LAG nisi të asistonte në implementimin e projektit në vitin 2003. Disa projekte të ndryshme turistike sollën një bum të papritur në turizëm që ishte një degë jo shumë e rëndësishme deri në atë kohë. Në fazën e parë, LAG-u operoi si një agjensi turistike por shumë shpejt nisi një proces vetëorganizimi sektorial, dhe deri në vitin 2006 kur u krijua “Bordi i Turizmit Saëald”. LAG u dizajnuar për të drejtuar procesin e strukturimit deri sa të konsolidohet plotësisht në vitin 2008. Pas kësaj date, LAG-et nuk do të luajnë një funksion drejtues në turizmin lokal, por ka si qëllim për të rritur edhe më shumë bashkëpunimin me bordin e turizmit në lidhje me detyrat e ndryshme si zhvillimi i projektit, marketingu territorial etj.

Në periudhën e re 2007-2013, LAG-u do të fokusohet më së shumti në rolin e saj si instrument i drejtimit strategjik. Për të themeluar temat kryesore, ai organizoi një konferencë mbi kërkimin në të ardhmen në vitin 2006, dhe një seri tryezash debati dhe aktivitete informuese.

Ky shembull demonstroi se:

- LAG-u I duhej për më shumë se 3 vjet për të gjetur një rol gjerësisht të pranueshëm në kontekstin lokal, si dhe në të njëjtën kohë për të identifikuar potencialet e fshehura dhe të pazbuluara të cilat asnjë aktor lokal ekzistues nuk i ka pas ndërmend për t'i aktivizuar.
- LAG-u nxit aktivitete pilote dhe merr drejtimin e fazës fillestare, por në të njëjtën kohë kërkon për të ngritur strukturat dhe rrjetet e vet-organizuar në plan afat-mesëm dhe afat gjatë
- LAG –u është tashmë një ofrues i pranuar i shërbimeve mbi mbështetjen e projekteve dhe marrëdhënieve me publikun dhe gjithmonë e më tepër e shikon veten si një platformë qendrore apo nxitës për zhvillimin vendor të integruar.

4) Qeverisja e keqe është rezultat i mungesës së integritimit horizontal dhe vertikal të politikave. Në këto rast, fati i LAG-ve varet teresisht nga kapacitetet e aktorëve lokalë për të shfrytëzuar dhe për të përdorur rrjetet aktore të tjera me të cilat mund të kenë kontakte.

Vetëm 3 kategoritë e para mund të ofrojnë kushtet në të cilat grupet vendore aktivizohen dhe të japin rezultate të mira. Ndërkohë në kategorinë e katërt një performancë e shkëlqyer do të jetë tejet e kushtëzuar dhe shume e vështirë.

Megjithatë, secili tip ka anen e tij të fuqishme dhe të dobët. Siç është përmendur më përpara, më i përhapur është kombinimi i karakteristikave të paktën dy tipeve. LAG-et duhet të jenë të kujdesshme që të mos bien në një “grackë” duke u kufizuar vetëm në një kategori, sepse ato mund të hasin vështirësi të mbijetojnë, nëse ndryshon konteksti i qeverisë, kështu që, ata duhet të kenë parasysh për tu zgjeruar me karakteristika të tipeve të tjera.

Tiparet e Përsosmërisë

Në këtë kapitull ne do të shohim së brendshmi një grup vendor të veprimit (LAG), me qëllim për të identifikuar ato gjëra të vogla që kanë rëndësi dhe që mund të bëjnë një ndryshim të ndjeshëm në performancën e një partneriteti vendor.

3.1 Fushat e ndërhyrjeve:

Në një partneritet vendor mund të identifikohen disa fusha veprimi:

- a) Projekte dhe Aktivitete për Zhvillimin Vendor : shumica e LAG-ëve e konsiderojnë mbështetjen dhe dhënien e shërbimeve për nxitësit e projektit si detyrën e tyre parësore. Ato kontraktojnë një staf profesional për të implementuar programe financuese dhe për të kërkuar fonde të tjera (vendore apo ndërkombëtare). Detyrat kryesore të tyre janë në mbështetje dhe ofrim shërbimesh këshillimore për hartuesit e projekteve, zhvillimin e projekteve, inicimin dhe ndjekjen e projekteve bashkëpunuese ndër-territoriale.
- b) Strategjia Vendore e Zhvillimit : Në përpjekjet e tyre për të krijuar lidhje dhe sinergji midis projekteve sektoriale, tematike dhe multisektoriale, partneriteti vendor përpunon perspektivat strategjike me qëllim që të ndërthurë dhe të bashkojë përpjekjet individuale të të gjithë sipërmarrësve. Partnershipti vendor drejton proceset pjesëmarrëse për të ndërtuar një vizion koherent dhe të përbashkët për të gjithë territorin e zonës, proces nga i cili nxirren prioritet për veprim. Detyrat më tipike në këtë drejtim janë zhvillimi, monitorimi, dhe rishikimi i strategjisë territoriale, përzgjedhja e projekteve kryesore, ndërtimi dhe forcimi i rrjeteve vendore të sipërmarrësve(aksionerëve), harmonizimi me strategjitë kombëtare, rajonale dhe sektoriale, si dhe në fund bashkëpunimi me rrjetet globale.
- c) Detyra koordinimi, zhvillimi organizativ të partneritetit vendor dhe detyra administrative në lidhje me programet mbështetëse: një qeverisje efektive dhe e drejtuar nga kërkesa në zhvillimin vendor kërkon një rregullim të mirë organizativ dhe menaxhues të vetë partneritetit. Detyrat tipike në këtë drejtim janë një zhvillim i strukturuar dhe i menaxhuar mirë i vet partneritetit vendor (vullnetar), si dhe të lidhur me të, edhe një zhvillim profesional i agjensisë apo i stafit, një funksionim i ndërthurur me nivelet më të mëdha territoriale (si qarku, rajoni apo në rang vendi) si dhe me njësi territoriale të përfshira (si bashkitë,

mikrorajonet apokomunat), si dhe me institucionet; që janë kontribues të rrjeteve rajonale, inter-rajonale, apo kombëtare dhe të strukturave partnerere.

- d) Territori (mjedisi) si hapësirë ndërveprimi, reference dhe identifikimi: Në këtë mjedis për zhvillimin e aktivitetit, LAG-u organizon ngjarjet më të rëndësishme, sipërmarrësit kryesorë mbajnë fjalime solemne, zhvillohen ceremoni të ndryshme për suksese të arritura, individë të ndryshëm vlerësohen sipas meritës, dhe evidentohet emulacioni inkurajues për zhvillim e mëtejshëm. Ky mjedis bëhet një subjekt për komunikim simbolik për LAG-un. Mjedis për këtë komunikim simbolik i motivon aktorët vendor për të artikuluar nevojat dhe ambicjet e tyre, për të vepruar dhe bashkëpunuar. Shpesh ky mjedis simbolik (përfaqësues) neglizhohet apo nuk organizohet në mënyrën e duhur. Detyrat tipike janë komunikimi i projekteve, marketingu i tyre, forcimi i marrëdhënieve të brëndshme midis antarëve, marketimi dhe forcimi i lidhjeve të jashtme të LAG-ut.

Duhet të theksohet që në fillim se partneritetet vendore nuk kanë të bëjnë vetëm me projektet. Por, para së gjithash për të organizuar projekte të veçanta brenda një strategjie të përgjithshme. Modelet e mësipërme të ndërhyrjeve bëjnë që grupet vendore të veprimit të vlerësojnë performancën e tyre në mënyrë të tillë që të nxjerrin mësim si për shembull:

- Zhvillimi vendor kërkon drejtim drejt një qëllimi, i cili mund të arrihet vetëm si një veprim koheziv i partnerëve vullnetar dhe stafit profesional (i punësuar apo i kontraktuar) ;
- Për të siguruar një drejtim të suksesshëm, sipërmarrësit (aksionerët) e përfshirë duhet të kuptojnë mirë nevojën e një balancimi midis perceptimeve dhe arritjeve operacionale, strategjike, dhe atyre simbolike;
- Në secilin prej modeleve të mësipërme, pjesëmarrja vullnetare dhe menaxhimi profesional luajnë një rol të rëndësishëm dhe kjo simbiozë duhet garantuar përmes rregullimeve organizative të përshtatshme.

HAPAT E EVOLUCIONIT TË LAG-ut

Për të skicuar një model të evolucionit të një partneriteti për zhvillimin vendor, duhet përmendur dallimi i tre fazave të zhvillimit rural:

A) Faza e parë: Fillimet: aktorët vendor vendosin të nisin një përpjekje të përbashkët dhe të formojnë një grup, ndoshta pa ndonjë bazë ligjore. Një agjent (OJF apo ekspert) vendor mund të kontraktohet ose punësohet nga antarët e këtij partneriteti apo nga një autoritet publik me qëllim që të gjenerohen projekte dhe të mbështeten nxitësit e projekteve.

Në këtë fazë aktorët kërkojnë të shohin rezultate të shpejta. Ata dëshirojnë të demonstrojnë se është e nevojshme të marrin në dorë dhe për të përmbushur misionin për të ardhmen e territorit të tyre. Në këtë fazë nuk ekziston një vizion i përbashkët strategjik i të gjithë aktorëve, as edhe një strukturë e qëndrueshme organizative. Por,

një grup i vogël në qëndër të kësaj nisme është mjaft i motivuar; sipërmarrësit kryesorë i marrin vendimet së bashku.

LAG-et të cilat nuk shkojnë më tej se kaq, kërcënohen të zhbëhen, sepse baza operacionale e tyre nuk është ende mjaftueshmërisht e fortë, e që mund të kalojë përtej kohëzgjatjes së financimit të një projekti. Për më tepër, agjensi të ndryshme zhvillimi ose institucione sektoriale të ndryshme mund të minojnë punët e LAG-eve për të ruajtur rolin e tyre dominues.

B) FAZA e dytë: Rritje-Profesionalizmi: Staf i profesionist ose eksperti për zhvillimin vendor bëhen forca motivuese, por edhe mbështetësi kryesor për zhvillimin vendor. Suksesi i fillimit krijon besimin dhe kohezionin e nevojshëm midis antarëve, ndërsa ndryshimet për perspektivat dhe objektivat strategjike midis antarëve minimizohen nga perspektiva e rezultateve të arritshme. Aktorët vendor (sipërmarrësit) përfshihen në proces si nxitës të projekteve të ndryshme individuale apo si kontribues vullnetar në grupet tematike të punës. Ndërkohë që përfaqësuesit politikë në LAG-e i japin siguri grupit të partneritetit nga “hija e hierarkisë së pushtetit” duke qënë në balle të punës për të promovuar këtë partneritet ose duke vepruar në hije si mentor apo arbitra të këtij grupi.

Ekspertët teknikë apo agjensi zhvillimi të kontraktuara marrin peshën e tyre të rëndësishme në veprimet operacionale, organizative apo të vendim-marrjes strategjike.

Kjo fazë e dytë shpesh përshkruhet si një praktikë e mirë për zhvillimin vendor me bazë partneritetin. Karakteristika e tyre kryesore është veprimi i një grupi ekspertësh apo stafi teknik që merr detyra nga partnerët (aktorët) vullnetar. Aktorët e këtij partneriteti janë shpesh të zënë me punët apo projektet e tyre, dhe shpesh pjesëmarrja e tyre në çështje strategjike apo në një fazë të përgjithshme të zhvillimit të projekteve nuk është e rregullt. Ndërhyrja simbolike e tyre shpesh mbulohet nga antarët drejtues të bordit të LAG-ut, që në shumicën e rasteve ndodh që janë përfaqësues politikë. Në punën e tyre për të realizuar një strategji zhvillimi pak a shumë ambicioze, LAG zhvillon një sërë aktivitete promovuese, e kështu që puna administrative bëhet më e madhe.

Megjithatë edhe kjo fazë nuk mund të konsiderohet si një fazë e zhvilluar dhe e qëndrueshme dhe që përmban në vetvete disa risqe tipike:

- Kosto e lartë: Nëse fondet minimizohen, stafi profesionist tenton të përqëndrohet shumë e më shumë në detyrat e mandatuara administrative (siç mund të jenë financimet, monitorimet, kërkimi i mundësive të reja për financim e të tjera) dhe të neglizhojnë komponentë strategjike të punës, ngritjen e kapaciteteve dhe gjenerimin e projekteve të reja. Në rastin më ekstrem, që në fakt nuk ndodh rallë, menaxheri harxhon një pjesë të mirë të kohës së tij/saj për të siguruar punën pasardhëse në një sektor tjetër.

- Elitizmi: Nëse stafi profesional apo dhe ekspertët e asociuar nuk i ndajnë aftësitë dhe fuqitë e tyre me aktorët vullnetar të këtij partneriteti dhe nëse ky partneritet mbyllet brenda guackës organizative, trupi drejtues mund të degjenerojë në një agjensi teknokratike, e si rrjedhim aktorët vendorë do ta ndiejnë veten të zëvendësueshëm dhe më tej, ua delegojnë përgjegjësinë e tyre menaxherit dhe stafit të tij.

- Si rrjedhojë projektet nuk do të përcaktohen nga nevojat e vërteta të zonës por do ti nënshtrohen kritereve selektive të “vështira” të cilat mund të përmbushen vetëm nga elita e privilegjuar të cilët nuk kanë nevojë për mbështetje ose që mund të

zgjidhen nga preferencat individuale të stafit teknik, apo një grushti njerëzish me influencë në bord.

- Politizimi: Një përbërje e pabalancuar e strukturave vendimmarrëse të një partneriteti, mund të çojë në atë që individët me ambicje të mëdha politike të hedhin tej thelbin e kësaj sipërmarrjeje partneriteti dhe ta kthejë zhvillimin vendor në një çështje për interesa politike të ngushta.

C) Faza e tretë: Maturimi – Qeverisje vendore efektive: Në këtë fazë aktorët vendorë janë aftësuar dhe të angazhuar për të marrë role me përgjegjësi. Partneriteti bëhet pika e referimit të një rrjeti të gjallë multi-funksional aktorësh vendorë të strukturuar mirë të cilët në vetvete përmbajnë nën-rrjete të vogla dhe të specializuara. Në këtë fazë detyra kryesore e menaxherit të LAG-ut bëhet ajo e një koordinuesi të rrjetit, që vendos fokusin e impulseve novatore dhe që menaxhon shkëmbimet midis sistemit të aktorëve vendorë me atë të mjedisëve të ndryshme sociale, institucionale apo edhe politike. Detyra themelore e koordinimit të rrjetit bëhet jo burokratike me qëllim që të mbahen nën kontroll dhe sa më të ulëta shpenzimet organizative dhe administrative. Stafi menaxhues i LAG-ut jep shërbime këshillimore vetëm për një numër projektesh më të rëndësishme. Shërbimet këshillimore standarte i kalojnë aktorëve vendorë të nën/rrjeteve sipas sektorit apo tematikës.

Për të arritur në një vizion të përbashkët që do të rendiste fusha të ndryshme aktiviteti, kërkohen të zbatohen mekanizma komplekse hulumtimesh dhe vendimmarrjeje. Trupa administrative territoriale apo sektoriale që operojnë në mënyrë të decentralizuar administrojnë fonde të caktuara, dhe për këtë duhet bërë gjithçka e mundur për të siguruar një raportim të përgjegjshëm. Përfaqësues të zgjedhur theksojnë nevojën e përpjekjes së përbashkët dhe të ndërlidhjes së aktiviteteve të veçuara individuale me qëllimin kryesor të zhvillimit vendor. Dhe së fundmi, ka gjithashtu edhe mekanizma efektive dhe të besueshëm për negocimin dhe mekanizma për zgjidhjen e konflikteve. Faza e maturimit në mënyrë thelbësore mbështetet në kapacitetet vendore për vet-organizim dhe ka prirjen të vlerësojë mundësinë dhe dëshirën e aktorëve vendorë për të mësuar.

Partnershipi publik dhe privat.

Shoqatat nder-bashkiake janë asete të vlefshme në kapitalin social dhe institucional të territoreve rurale dhe shpesh përbëjnë shtyllën e LAG-ve. Duke qënë shoqatat e partnerëve publikë, ato janë të aftë për:

- Kordinimi i aktiviteteve planifikuese bashkiake, urbane dhe ambientaliste
- Optimizimin e lidhjeve për transportin e brendshëm me rrugët tranzite
- Grumbullimin dhe bashkëmenaxhimin e resurseve për edukim, shëndetësi dhe mirëqenie sociale
- Negocimin e kontratave për furnizim me ujë, energji elektrike dhe menaxhim i rrjeteve urbane. Vendosija e kriterëve të përbashkëta për drejtimin e investimeve në vendin më të mirë të mundshëm
- Kontributi në mbrojtjen efektive mjedisore dhe përcaktimi specifik i vendndodhjeve kulturore ose pasurive natyrore me qëllim mbrojtjen dhe përkujdesin e tyre
- Arritjen e marrëveshjeve për rishpërndarjen e të ardhurave nga taksat për balancimin e kostove me benefitet si dhe për lehtësimin e pabarazive social-ekonomike.

Kjo është një listë e detyrave të përbashkëta që mund të arrihen nëpërmjet një bashkëpunimi publik të konsoliduar.

Sigurisht që partnerët publik përcaktojnë një kornizë të besueshme për zhvillimin lokal, por ende ka dicka për t'u bërë:

- përforsimi i dinamikave të marrëdhënieve ekonomike vendore dhe rajonale
- nxitja e kapaciteteve vet-organizuese të individëve
- ti mundësoj njerëzve artikullimin e nevojave të tyre
- negocimi dhe arritja e zgjidhjeve të përshtatshme të situatave kur ka konflikt të interesit
- forcimi për zhvillimin e integruar rajonal

të gjitha këto objektiva operacionale kërkojnë angazhimin dhe përfshirjen aktive të pjestarëve të komuniteteve vendore, dhe në këtë qëndron thelbi i nevojës për zhvillimin e partneriteteve publike-private në një territor.

Çfarë është një partner privat?

Çfarë është një partner publik?

Partner publik do të thotë përfaqësues të parashikuar nga ligji ose institucione të tjera të cilët zotërohen nga autoritetet publike dhe përmbushin detyra publike të përcaktuara nga ligji. Partnerët privat janë ata që përfshihen në botën e biznesit, ose mund të jenë ndërmarrje private si dhe organizata jo-fitimprurëse.

Në shumë LAG-e, individë të veçantë marrin pjesë në organet vendim-marrëse. Këta njerëz mund të përfaqësojnë ndonjëherë edhe një sipërmarrje prej një individi dhe në mjaft raste ata janë të ftuar për të marrë pjesë për shkak të prestigjit të tyre të lartë publik apo si drejtues komunitar karizmatik, ose mund të jenë anëtarë të rrjeteve të caktuar ose sponsor bujar.

Teksa përcaktojmë përbërjen e partnershipeve vendore, ndryshimi mes partnerëve publikë dhe privat është pika më e rëndësishme.

Në botën e LEADER, limiti prej 50% për partnerët publik në organet vendim-marrëse të LAG-ve, përcakton një rol të rëndësishëm për zgjidhje të ndryshme. Në disa vende, roli i partnerëve privatë është vendosur në plan të parë, pasi ata konsiderohen si nxitësit kryesor për zhvillimin lokal. Si rrjedhojë, rëndësia e tyre në këto partneritete është dukshëm më e rëndësishme se ajo e partnerëve publik. Sa më shumë ndikim partnerët privatë kanë në partnership, aq më shumë është e legjitimuar problematika vendore.

Në disa vende të tjera, aktorët institucionalë publikë, shikohen si lojtarët kryesorë dhe kufiri prej 50% mund të justifikohet duke quajtur disa prej tyre me status "jo publik". Në vendet nordike theksohet mjaft i ashtëquajturit model i partneritetit "tri-palësh", ky partneritet është i përbërë në masën 1/3 nga partner publik, 1/3 tjetër nga sektori i biznesit dhe 1/3 tjetër nga përfaqësues të "sektorit të tretë", nga përfaqësues të shoqërisë civile "sektor i tretë".

3.4 TË MËSOSH LAG-et

Zhvillimi dhe mbajtja e një partneriteti vendor efektiv është një punë arti e teknologjisë sociale. Ajo kërkon një aftësi të madhe të vetë mbikqyrjes dhe vete reflektimit dhe kurajos për të drejtuar aktivitetet e vet referimit.

Gjithashtu kërkohet një impuls i qëndrueshëm për të shmangur “mplakjen e hershme”. Kjo nuk është thjeshtë një çështje ndërgjegjësimit por çështje metodologjike dhe mundësisë së instrumentave menaxhues.

Fatëkeqësisht një kulturë e zhvilluar e vetveprimit është më shumë një perjashtim sesa një rregull; kjo e bën të mësuarit disi të vështirë. Duke ndjekur një model rutinor, shpesh praktika jofunksionale mbahet për një kohë shumë të gjatë. Ose nëse pakënaqësia arrin në një pikë që nuk mund të durohet më, shumica në një LAG, ja fajëson një njeri, menaxherit të LAG-ut.

As praktika e parë dhe as ndonjë tjetër praktikë të drejtojnë drejt një mënyre të të mësuarit, përkundrazi ato kushtëzojnë zhvillimin e LAG-ut.

Për këtë është e rëndësishme të diskutohet për tre faktorët për një zhvillim organizativ të suksesshëm.

Të njohësh dhe të vlerësosh ndryshimet.

Të vendosësh rregulla dhe të monitorosh efikasitetin e tyre.

Përdor një set indikatorësh koherent për monitorim.

3.4.1 Të njohësh dhe të vlerësosh diferencat.

Vlerësojmë të rëndësishme se mund të ishte e nevojshme të bënim disa dallime:

- a) Dallimi midis partnerëve vullnetarë dhe stafit profesional.
- b) Dallimi midis aktorëve publikë dhe jo publikë
- c) Dallimi midis partnerëve publikë politikë dhe administrativë
- d) Dallimi midis partnerëve me pagesë dhe “vullnetarëve të vertetë”

3.4.2 Të vendosësh rregulla dhe të monitorosh efikasitetin e tyre

Një partneritet lokal vepron në bazë rregullash por jo të gjithë rregullat janë të qarta. Marrëveshjet që rregullojnë aspekte thelbësore të partneritetit duhet të dokumentohen në Statutin e partneritetit. Por dokumenti që rregullon jetën organizative të partneritetit përfshin shumë rregulla (të sjelljes dhe ndërveprimit) të cilat nuk janë të shkruara apo të parashtruara zyrtarisht. Ato vetëm shfaqen në rast të shkeljes dhe jo gjithmonë në mënyrë të menjëhershme.

Rregullat mund të përkufizohen si mjete për të kufizuar qëllimin e mundshëm të ndërveprimit. Rregullat ndihmojnë të zvogëlojnë komplikimet.

Për monitorimin e zhvillimit të partneriteteve vendore është e rekomandueshme të bëhet dallimi midis tipeve të rregullave. Tipe të ndryshme të rregullave kërkojnë trajtime të ndryshme.

Për propozimin e tipeve të ndryshme të rregullave është e nevojshme të bëhet dallimi midis formave të ndërveprimit strikt dhe atij fleksibël. Disa sisteme sociale funksionojnë më mirë mbi bazën e marrëveshjeve midis njerëzve sesa mbi atë çfarë ata bejnë aktualisht. Ky është rasti me bashkëpunim në kuadër të familjeve apo shokëve të shkollës. Në marrëdhënie të tilla anëtarët e vetëm nuk janë të zëvendësueshëm.

Sisteme të tjera sociale si sipërmarrje dhe organizata funksionojnë më shumë mbi bazën se çfarë njerëzit bëjnë sëbashku dhe çfarë ata duan të arrijnë sëbashku. Në këto sisteme një është i zëvendësueshëm, sepse gjëja e përshtatshme është çfarë njerëzit bëjnë(veprime) dhe jo se çfarë janë(aktorë).

Bazuar në këtë mund të identifikohen katër tipe të sistemeve sociale:

Tipi familje: Anëtarët e familjes nuk mund të ndryshohen. Nuk ka gjë më strikte se bashkimi midis anëtarëve të së njëjtës familje. Nga ana tjetër marrëdhëniet e tyre mund të ndryshojnë me kohën;

Tipi i “grupit të vjetër”; imagjinoni një çift të vjetër kaq shumë të lidhur me njëri tjetrin sa që nuk e ndjejnë nevojën e negociimit të marrëdhënieve të tyre të ndërsjellta dhe attributeve. Ata dinë gjithçka(rreth njëri tjetrit) dhe nuk duan të ndryshojnë asgjë. Modele të tilla mund të forcojnë sistemet e vjetra politike dhe administratat.

Tipi i organizatave: në një organizatë apo sipërmarrje bashkëveprimet rregullohen mbi bazën e statuteve dhe rregullave e procedurave. Nga ana tjetër njerëzit mund të ndryshohen. Njerëzit mund të pushohen nga puna apo të punësohen, por organizata vazhdon të jetë e njëjtë. Parimet për një menaxhim të mirë në ditët e sotme theksojnë “faktorin human”: rëndësia e forcave kohezive si dhe një kulturë bashkëpunimi për një performancë të afatgjatë.

Tipi market: Tregu është prototipi i ndërveprimeve të shkëmbyeshme ndërmjet njerëzve të zëvendësueshëm. Me siguri, rregullat e udhëheqin tregun si një të tërë, por ndërveprimi individual varet nga termat shitës dhe blerës për të cilat funksionojnë.

Anëtarët e partneriteteve lokale(LAG-et) janë të përcaktuar nga afërsia territoriale dhe nga roli i tyre specifik në rrjetin lokal kështu që nuk janë plotësisht të zëvendësueshëm. Nga ana tjetër një partneritet është një organizatë e përcaktuar nga rregullat e bashkëpunimit dhe procedurat e miratuara. Disa ndërveprime janë kaluar

rast pas rasti por për ndërveprime të përsëritura ka disa rruge të sigurta për t'u ndjekur:

Është e nevojshme të dallohen tre lloje rregullash:

- a) Rregulla gramatikore: janë rregulla që drejtojnë ndërveprimet e sjelljeve të përcaktuara si “pranueshme” dhe “ të ndaluara”. Në partneritetet lokale shumica e këtyre rregullave janë të shkruara (marrëveshjet e partneritetit, statute, rregulla dhe procedura) ose janë kaq evidente saqe nuk ka nevojë për sqarime . Prishja e rregullave gramatikore konsiderohet një fyerje serioze dhe zakonisht shoqërohet me sanksione. Rregullat gramatikore janë rrenjosur shumë ne sistemet e vlerave të njerëzve dhe për këtë janë të lidhur emocionalisht. Ata janë të lidhur më shumë me formën strikte të ndërveprimeve.
- b) Rregulla informale: janë rregulla që i japin formë aktiviteteve ditore. Ato janë të mësuar nëpërmjet imitimit. Ato janë percillen si rregulla të përcaktuara mirë të sjelles së tyre të pritshme dhe këto modele gjithashtu ndryshojnë në kohë. Prishjet e rregullave informale nuk dënohen menjëherë, dhe ndonjëherë nuk dënohen fare. Rregullat informale në të shumtën e rasteve e kanë jetën e shkurtër por nëse i durojnë kohës ato mund të ndryshojnë karakter dhe të kthehen në rregulla gramatikore.
- c) Rregulla teknike: janë rregulla që përshkruajnë dhe përcaktojnë një sjellje të caktuar dhe janë rregulla që përshkruajnë dhe përcaktojnë sjellje konkrete dhe të tagetuara. Rregullat teknike në një farë mënyre kanë një “vlerë neutrale”; ato
- d) mund të kenë shtytje novatore ose të ndihmojnë të ruajnë strukturat tradicionale. Rregullat teknike jane “krijuar” dhe janë instrumenta të mirë për kapërcimin e diferencave të kulturave dhe ideologjive meqënëse fokusohen në ato aspekte të cilat janë thelbësore për objektivat operacionale të partneritetit. Rregullat teknike mund të ndryshojnë shumë shpejt nëse partnerët kuptojnë se duhet të modifikohen për t'i bërë gjërat në mënyrën e duhur. Ato sigurojnë mënyra zgjidhjeje për rastet kur rregullat gramatikore dhe ato informale kontradiktojnë njëra-tjetrën. Meqënëse janë emocionalisht neutrale, rregullat teknike janë në mënyrë të veçantë të përshtatshme për rregullimin e ndërveprimeve të tregut.

3.4.3 Përdor një set indikatorësh koherent për monitorim

Programet e bashkëfinancuara nga fonde kombëtare apo të BE-së janë vlerësuar mbi bazën e indikatorëve të lidhur me produktet, rezultatet dhe impakti i kërkuar. Kjo në mënyrë të veçantë realizohet në programin LEADER.

Zhvillimi (i brendshëm dhe i jashtëm) i indikatorëve të programit është një komponent i rëndësishëm i procesit të mësimt.

Monitorimi dhe Vlerësimi i vazhdueshëm i programit është fazë mësimi që të lejon në mënyrë të vazhdueshme të përmirësosh përhapjen e programit mbi bazën e veprimeve.

Monitorime të jashtme dhe vlerësime periodike dhe monitorime të vazhdueshme të brendshme dhe vetë vlerësime duhet të jene komplimentare dhe mbështesin njëri – tjetrin.

4. E ARDHMJA E LEADER

Gjatë dy dekadave të fundit, iniciativa LEADER ka zhvilluar grupet vendore të veprimt në të gjithë shtetet e Bashkimit Evropian. Rritet “Komuniteti i praktikuesve të LEADER” dhe intensifikohen shkëmbimet midis rrjeteve informale dhe institucionale.

Është e vështirë të imagjinosh të ardhmen rurale të Evropës pa LEADER. megjithatë ka disa pyetje të rëndësishme të cilat praktikuesit e LEADER duhet të zgjidhin.

4.1 E përhershme apo në zhdukje?

Në disa vende, LAG-et janë zhvilluar si agjensi të përhershme të zhvillimit lokal me shumë funksione dhe detyra. Ato nuk varen nga programe të vetme ose nga struktura më të larta për zbatimin e politikave rurale. Por e kanë provuar suksesin e tyre, i cili vlerësohet lokalisht duke sjellë mbështetje nga jashtë.

Në vende të tjera LAG-et janë paracaktuar për të luajtur një rol kryesor, për promovimin dhe zbatimin e politikave rurale. LAG-et pak a shumë mund të kenë autonomi për të zbatuar programe shitesë, dhe ato ofrojnë shërbime të tjera nga ato që janë përcaktuar. Në këto vende, tendenca shkon drejt një mbulimi të plotë të zonave rurale me grupet vendore të veprimit (LAG), meqenëse misioni i tyre është pjesë përbërëse e tërë politikës së përgjithshme rurale.

E gjithë kjo tregon se grupet vendore të veprimit e krijojnë vetveten si partneritete të përhershme dhe struktura të shërbimit. Jetëgjatësia e tyre sigurohet përmes bashkëfinancimeve nga fonde të niveleve lokale, rajonale, kombëtare dhe BE-së.

Në vende dhe rajone të tjera, grupet vendore të veprimit janë më shumë koalicionë të përkohshme që shfaqen si një rezultat i kombinimit të forcave të brendshme, të joshura prej mundësive të financimit. Në këto vende autoritetet mbështesin rastet e tyre të emergjencave, por ato aplikojnë kritere të plota të selektimit, por që nuk e kanë ambicjen të shndërrohen në struktura të përhershme. Në këto raste, vihet theksi në koncepte të mira dhe projekte novatore. Në këto rrethana, vëzhgohet një punë e shpejt për krijimin e LAG-eve që shihen shpejt ose mund të rikrijohen sipas periudhave të financimit të BE-së.

Por pavarësisht kësaj, tendenca e përgjithshme e zhvillimit të LAG-eve në Europë është drejt partneriteteve afatgjate dhe multi-funksionale. Arsyet janë:

Është provuar si shumë e kushtueshme të krijojë partneritete të reja nga fillimi për një periudhë programimi. Vlera e shtuar e partneriteteve lokale mund të kuptohet më lehtë gjatë dy periudhave të financimit për arsye sepse shfrytëzohet kapitali social i ngritur. Për shkak të programimit kompleks dhe procedurave selective LAG-et bëhen operacionale pas tre vitesh. Garancia më afatgjate për mbështetjen e këtij partneriteti qëndron tek fakti se duhet të jetë i dobishëm dhe ofruar shërbimesh. Kështu që, aktorët vendorë do jenë në kërkim të financimeve të tjera gjatë punës së zgjerimit të aktivitetit të tij.

Partneriteti duhet të jetë fleksibël për tu marrë me një numër të ndryshëm detyrash. Në mjediset sociale, të maturuara, partneritetet marrin formën e rrjeteve komplekse vendore duke i dhënë jetë koalicionëve për detyra të veçanta.

4.2 Vendore, Rajonale, globale apo të gjitha në një?

LAG-et e kanë provuar veten si aktorë korektivë, të aftë dhe multi-funksional në zonat rurale në BE.

Ato do të vazhdojnë të veprojnë kështu, dhe ky model po shpërndahet në të 27 vendet anëtare të BE-së. Është treguar një interes i madh edhe në vendet dhe kontinentet e tjera. Për më tepër:

Në nivel vendorë: ata kanë provuar të jenë instrumenta efektivë të qeverisjes vendore; Ata kanë krijuar hapësira për maturi demokratike, pjesëmarrje qytetare, si dhe në formimin e politikave lokale;

Ata kanë përforcuar efektivitetin e bashkive për vetë organizim dhe vetë administrim sipas sistemit Evropian të qeverisjes në shumë nivele;

Ata janë administrues të njohurive, aftësive dhe trashëgimisë lokale;

Rjeti kombëtar dhe ai Evropian si dhe bashkëpunimi territorial kanë krijuar një komunitet praktikuesish të LEADER në të gjithë Evropën. Shkëmbimet, transferimi i njohurive dhe veprimet e përbashkëta janë përhapur gjerësisht dhe rrjetezimi Evropian është kthyer në një zakon për shumë partneritete lokale. Këto partneritete lokale mundet gjithashtu të zhvillojnë zgjidhje novatore për zhvillimin lokal e cila mund të mësohet, adaptohet dhe përdoret nga partneritete të tjera.

Shumë shembuj të praktikave novatore lokale tregojnë që aftësitë lokale dhe njohuritë përzihen me zgjidhje teknologjike në progres.

Kapacitetet e kërkuara të rrjetit më shpesh janë ofruar nga partneritetet lokale dhe stafi i tij menaxhues. LAG-et e përkthejnë konkurrencën e aktorëve të suksesshëm lokalë (ekonomikë dhe sipëmarrjeve sociale) dhe entiteteve publike (bashkitë) në konkurrencë territoriale. Në këtë mënyrë LAG-u bëhet një përcjellës i inovacionit dhe një nyje lidhëse e rrjeteve globale për transferimin e njohurive, kërkimit dhe zhvillimit.

4.3 Opsionet dhe e ardhmja

Roli dhe funksionet që mund të luajë një partneritet lokal në qeverisjen vendore ,dhe për zhvillimin lokal në zonat rurale janë të shtjelluara në këtë libër.

Po çfarë mund të thuhet për të ardhmen e LAG-eve në BE përtej 2013? Mëposhtë parashtrohen disa hipoteza:

Grupet Vendore të Veprimit në zonat rurale do të vazhdojnë të ekzistojnë dhe të zhvillohen në mënyra të shumëanshme Brenda ose jashtë programit LEADER.

Për më tepër LAG-et do të:

Shndërrohen pak a shumë në rrjete virtuale vendore duke sjellë herë pas here partneritete të ndryshme vendore për t'ju përgjigjur nevojave specifike vendore apo dhe mundësive për financim; ose

Të kthehen në agjensi vendore , rajonale zhvillimi duke patur një rol drejtues në zhvillimin lokal, duke nxitur pjesëmarrjen e sektorit privat (biznesit apo shoqërisë civile) ose;

Të shndërrohen në institucione të qëndrueshme, duke ndarë përgjegjësitë si aktorë të konsoliduar në qeverisjen vendore, ose;

Të marri një formë të kombinuar të tipeve të mësipërme.

Të mësuarit kolektiv dhe të organizuar ,do të mbetet një çështje parësore. Ka akoma shumë për të mësuar. Në përputhje me konceptin shumënivelorë të qeverisjes, LAG-et mund të kthehen në aktorët kryesorë të studimit shumëlojsh.

LAG-et janë instrumentat më të përshtatshëm për përkthimin e objektivave evropiane në nivel lokal por, ky potencial mund të absorbohet në mënyrë të mjaftueshëm nga LAG-et duke mbajtur një autonomi të mjaftueshme për t'ju përgjigjur nevojave reale të zonës së tyre. Edhe nëse LAG-et janë caktuar për të zbatuar politikën kombëtare rurale, ato duhet të mbeten reaguese ndaj kërkesave të zonës. Për më tepër, joshjet e aktorëve publikë, do t'ju ofrohen gjithmonë e mëtepër nga thirrjet për financime të ndryshme dhe për të qënë konkurrueshëm, kërkohet fleksibilitet, përshtatshmëri dhe autonomi vendim-marrje.

Partneritetet lokale në kuader të programit LEADER promovojnë qytetërim evropian. Mundësia e bashkëpunimit ndër-territorial dhe rrjetezimi ndikojnë në hapjen e horizontit tek aktorët ruralë dhe do të vazhdojë në këtë mënyrë. Projektet bashkëpunuese midis grupeve lokale të veprimit dhe rajoneve dhe vëndeve të ndryshme nxisin bashkëveprimin në të cilin veçoritë lokale luajnë një rol të madh.

Si aktorë të njohur në qeverisjen e shumë niveleve të BE-së, LAG-et mund të kontribuojnë në përmbushjen e principeve evropiane për qeverisjen e mirë: të qenit të hapuri, llogari dhënia, transparencja, efikasiteti dhe koherenca; për më tepër partneritetet lokale janë instrumenta të përsosur për përkthimin e principeve mbështetëse të qeverisjes së mirë në praktikën e përditshme të nivelit lokal.

Qasja LEADER është një model evropian i eksportueshëm dhe në këtë drejtim duhet të punohet. LAG-et mund të "shesin" këtë produkt të mirë, të tyren për zhvillimin social dhe institucional në pjesë të tjera të botës.

Së fundmi, mund të përmendet një citim i thënë gjatë një diskutimi me aktorë gjerman përgjatë një procesi vlerësimi të programit LEADERII : “ LEADER është kënaqësi”- për aktorët lokalë dhe zyrtarët e programimit. LAG-et do të vazhdojnë të jenë arsyeja e netëve pa gjumë-dhe burim i kënaqësisë.