Poglavlje VII

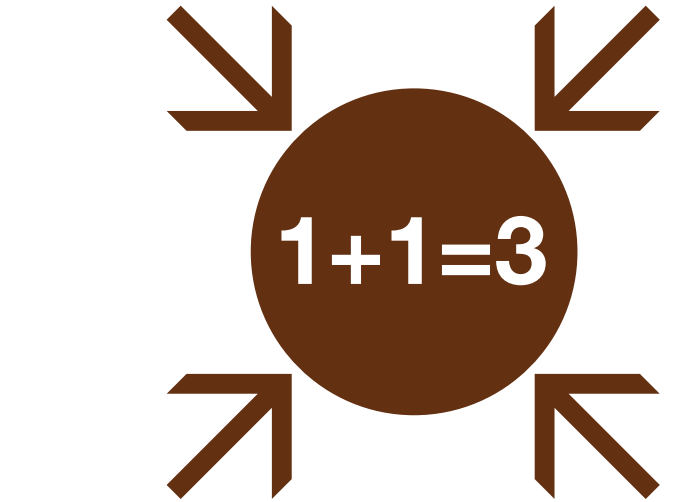
Integralni višesektorski pristup

SLIKA 2,3

Dva metodološka pristupa

- **Okomito** ili sektorsko povezivanje: diferenciranje lokalnih resursa, prepoznavanje i osnaživanje jedinstvenih lokalnih vrijednosti
- **Vodoravno** povezivanje (gospodarsko, kulturno, društveno i okolišno): sinergija među aktivnostima = integralni pristup u LEADER-u

"Cjelina je veća od zbroja svojih dijelova"



Različiti tipovi povezivanja

Povezivanje

- → Nositelja **razvoja**
- → **Sektora**
- → **Proizvodnih lanaca** nekog područja
- → **Poprečno** povezivanje

Ciljevi povezivanja

Bolja konkurentnost lokalnog gospodarstva postiže se

- → nadrastanjem sektorskog pristupa
- → stvaranjem ili osnaživanjem sinergija
- → promoviranjem skupnih procesa
- → poticanjem prilagodbe poljoprivrednog sektora

SLIKA 6,7

Dinamika pristupa



Napredak...

se postiže

→ Mijenjanjem **stajališta**

→ Uključivanjem svih, različitih **društvenih skupina**

→ Dodavanjem vrijednosti **zanemarenim resursima**

→ Prilagodbom **projekata**

stvara

Lokalnu konkurentnost

...je još uvijek ograničen

- ako se radi samo o jednostavnoj zbirci projekata
- ako zahtijeva značajnu tehničku pomoć
- ako je usredotočen samo na glavna polja djelatnosti (npr. turizam i stvaranje proizvoda)
- jer je potrebno vrijeme, a katkada nije usklađen s ostalim javnim politikama

Od integriranja do održivog razvoja

"...zadovoljiti potrebe sadašnjeg stanovništva svijeta bez ugrožavanja mogućnosti budućih pokoljenja da zadovolje svoje" (Summit u Riju, 1992.)

- povezati gospodarski rast, društveni razvoj i upravljanje prirodnim resursima
- dugoročna vizija (za buduće generacije)

→ **dimenzija LEADER-a+**

SLIKA 10

Pogled naprijed

- Iskustva s poduzetim zajedničkim aktivnostima (završenima ili u tijeku)?
- Sredstva potrebna za provedbu tih aktivnosti (resursi, vrijeme, vještine itd.)?
- Prepreke?
- Kakav je utjecaj stečenog iskustva na pojedinu aktivnost?
- Vrijednost dodana području?

Plan poglavlja

Integralni višesektorski pristup

POGLAVLJE 7

SLIKA 1	Integralni višesektorski pristup	RAZINA 1
SLIKA 2	Dva metodološka pristupa	RAZINA 2
SLIKA 3	“Cjelina je veća od zbroja svojih dijelova”	RAZINA 1
SLIKA 4	Različiti tipovi povezivanja	RAZINA 1
SLIKA 5	Ciljevi povezivanja	RAZINA 2
SLIKA 6	Dinamika pristupa	RAZINA 2
SLIKA 7	Napredak...	RAZINA 2
SLIKA 8	...je još uvijek ograničen	RAZINA 2
SLIKA 9	Od integriranja do održivog razvoja	RAZINA 2
SLIKA 10	Pogled naprijed	RAZINA 2

Upućujemo na

Priopćenja Europske komisije državama članicama

LEADER II

ref. 94/C180/12

Priopćenje državama članicama koje postavlja smjernice za opću financijsku potporu ili objedinjene provedbene programe za koje se države članice pozivaju da podnesu prijave za potpore u okviru Inicijative Zajednice za ruralni razvoj - LEADER II (Veze među aktivnostima za razvoj ruralnog gospodarstva).

LEADER +

ref. 2000/C139/05

Priopćenje Komisije državama članicama od 14. travnja 2000. koje postavlja smjernice za Inicijativu Zajednice za ruralni razvoj (LEADER +).

Zapisi LEADER-a II

Inovacijske bilježnice

Br.4: Procjena dodane vrijednosti LEADER-ova pristupa (1999.)

Br.5: Razvijanje usluga u ruralnim prostorima (1999.)

Br.6: Stvaranje prostorne razvojne strategije u svjetlu LEADER-ova iskustva - Dio 4: Gospodarska konkurentnost (2000.)

Br.8: Borba protiv socijalne isključenosti u seoskim područjima (2000.)

LEADER-ov Magazin

Br.24: Zajedničke teme, integralni razvoj prostora (jesen 2000.)

Primjeri

Svesci “Inovacijske aktivnosti”

E10-E15-E23-E24

M01-M14-M18-M25-M38-M42-M45-M53

P03-P17-P22-P23-P32-P37-P52

S32-S39

T01-T09

Integralni višesektorski pristup

Veze među aktivnostima i višesektorski pristup aspekti su koji karakteriziraju LEADER program, čija kratica znači **“Veze među aktivnostima za razvoj ruralnog gospodarstva”**.

- LEADER nije program razvoja nekog sektora; već lokalni plan djelovanja koji uključuje načelo višesektorskog povezivanja.
- Cilj uvođenja ovog koncepta je da se povezivanjem aktivnosti i projekata postigne što usklađeniji program inovacija u ruralnim prostorima. Drugi cilj mu je korištenje svih raspoloživih gospodarskih sinergija za jačanje postojećih proizvodnih lanaca te poticanje povezivanje među nositeljima razvoja i sektorima tog područja.
- Ovaj pristup potiče gospodarsku konkurentnost ruralnih područja jer pridonosi razvoju lokalnih resursa: potiče društveno-gospodarske dionike na usklađeno djelovanje, na proizvodnju dobara i usluga koja se ne mogu prenositi u druga područja, te da sva dodana vrijednost ostaje u tom području.
- Pristup omogućuje prilagodbu novim funkcijama i novim zahtjevima: očuvanju resursa, oblicima solidarnosti, prihvaćanju novih stanovnika itd.

Drugi koncept tzv. koncept **“zajedničkih tema”**, koji čini središte programa LEADER+, dodatno osnažuje vrijednosti ovog pristupa.

Integralni višesektorski pristup

Dva metodološka pristupa

LEADER se oslanja na najmanje **dva metodološka pristupa** kako bi strategiju lokalnog gospodarskog razvoja proveo u praksi:

→ Prvi pristup se rabi da bi se dodala vrijednost lokalnim resursima na temelju njihovih posebnih vrijednosti. Cilj je ovog pristupa prepoznati i razviti komparativne prednosti područja kako bi se smanjila njegova ranjivost zbog mogućeg prijenosa tih resursa/vrijednosti izvan područja. Postupak u kojem se lokalni resursi pretvaraju u prepoznatljive proizvode i usluge, koji imaju jamčenu kvalitetu, kvalitetan marketing i prodaju, nije niti lak niti jednostavan pa traži veliku stručnost i kreativnost.

Drugim riječima, cilj je ovog pristupa pažljivo analizirati sve djelatnosti proizvodnih lanaca kako bi se lokalni proizvođači povezali s potrošačima **(okomito povezivanje, duž proizvodnog lanca)**. Opći cilj je dati sve od sebe kako bi se osiguralo da djelatnosti koje postoje u nekom području i ostanu u tom području, kao i njihova dodana vrijednost.

→ Drugi je pristup puno korištenje postojećih ili mogućih sinergija među različitim aktivnostima na lokalnoj razini, što daje **vodoravno povezivanje**. Upravo to znači integralni pristup. Kao primjer možemo navesti slučaj kada lokalni restorani uključe na jelovnik tipične proizvode lokalnih proizvođača te se onda poticanjem lokalnog turizma ujedno potiče i prodaja lokalnih proizvođača.

Nijedan od ova dva pristupa nije osobitost samo LEADER-ova programa, ali je provedba LEADER-a I i II omogućila da se stekne znatno iskustvo o tome gdje se može upotrijebiti bilo koji od ta dva pristupa, kako prepoznati veze među njima i uvjete za njihov uspjeh.

→ **Okomito** ili sektorsko povezivanje: diferenciranje lokalnih resursa, prepoznavanje i osnaživanje jedinstvenih lokalnih vrijednosti

→ **Vodoravno** povezivanje (gospodarsko, kulturno, društveno i okolišno): sinergija među aktivnostima = integralni pristup u LEADER-u

“Cjelina je veća od zbroja svojih dijelova”: 1+1=3

Teorija na kojoj počiva LEADER-ov pristup kaže da vodoravno povezivanje nositelja razvoja, aktivnosti, sektora i resursa daje dodanu vrijednost (veću kreativnost i domišljatost) svakoj aktivnosti ili sektoru koji sudjeluje u tom procesu.

Povezivanje može uključivati:

- pojedince i **lokalne nositelje razvoja** (iz privatnog, javnog ili civilnog sektora, bilo da su u konkurentskim odnosima ili se međusobno ignoriraju iako žive jedni kraj drugih itd.);
- projekte i **aktivnosti** (na gospodarskom, društvenom, kulturnom ili okolišnom polju);
- seoska područja i njihove **resurse/vrijednosti** (prirodne, kulturne i tradicijske);
- **sektorske djelatnosti** (poljoprivreda, obrt, industrija, trgovina, uslužne djelatnosti itd.).



Ovaj pristup znači da aktivnosti i projekti koji su uključeni u lokalne planove djelovanja ne bi trebali biti izdvojeni iz cjeline (tako npr. ukoliko želimo razviti seljački turizam, edukacijske tečajeve o tome kako seljačko domaćinstvo iskoristiti u turizmu treba pratiti financijska potpora za poticanje takvog vida turizma) nego naprotiv trebaju činiti **cjelovitu strategiju** i biti povezani i koordinirani u cjelinu.

Integralni pristup ponekad je nužan za postizanje minimuma **kritične mase** potrebne za uspjeh projekta.

Priopćenje Europske komisije državama članicama vezano za LEADER+ predviđa da će Inicijativa za razvoj ruralnih krajeva “podržati seoska područja koja pokazuju spremnost i sposobnost pronaći i provesti integralnu i održivu pokusnu/pilot-strategiju razvoja, koja će biti predočena u obliku razvojnog plana (...) i izgrađena oko jedne ***važne zajedničke teme/pitanja koje je tipično za identitet dotičnog područja.”***

Ova Odredba se odnosi na pronalaženje zajedničkih tema i naglašava potrebu povezivanja aktivnosti.

Različiti tipovi povezivanja

Povezivanje nositelja razvoja

Primjer takvoga povezivanja je stvaranje proizvoda ili usluga za koje je potrebno sudjelovanje širokog kruga predstavnika javnog, privatnog i civilnog sektora.

Povezivanje sektora

Kao primjer povezivanja sektora možemo navesti slučaj iz Njemačke kada je uzgoj "rajnske ovce" iskorišten za dobivanje mesa koje koriste u lokalnim gostionicama pa se na taj način razvija turizam temeljen na vlastitim resursima, a ujedno uzgoj ovaca pridonosi zaštiti okoliša i krajolika. Drugi primjer dolazi iz Irske gdje se reciklirana otpadna zemlja od uzgoja gljiva kompostira i koristi kao gnojivo za sektor povrtlarstva i hortikulture.

Povezivanje

- → Nositelja **razvoja**
- → **Sektora**
- → **Proizvodnih lanaca** nekog područja
- → **Poprečno** povezivanje

Povezivanje duž proizvodnih lanaca

Ovakvo povezivanje može se ostvariti koristeći lokalne resurse u okviru cjelokupnog procesa razvoja nekog proizvoda, usluge ili projekta kako u tijeku same proizvodnje (npr. koristeći sirovine iz samog područja) tako i u ostalim fazama (distribucija i marketing). Ovaj pristup se može koristiti u različitim djelatnostima - uključujući i društvene - i na taj način uvesti inovacije u proizvodne procese koji su od strateške važnosti za određeno područje.

Poprečno povezivanje (okolišno, gospodarsko, društveno, kulturno)

Cjelovita vizija djelovanja uključuje gospodarski, društveni, kulturni i okolišni sektor, što znači da u najveći dio aktivnosti treba biti uključeno nekoliko sektora.

U svim slučajevima integralni pristup je postupan proces čija početna točka može biti:

- → neki projekt;
- → neka aktivnost koju promiče neko poduzeće, pojedinci, skupine ili sektor - u mnogim slučajevima težnja za povezivanjem počinje potrebom i/ili željom da se proširi ili razvije krug potrošača, unaprijedi pristup tržištu itd., što dovodi do potrebe za uspostavljanjem partnerstva;
- → neka zajednička tema - u ovom je slučaju nekoliko sektora od početka uključeno u zajednički lokalni poslovni pokušaj.

Ciljevi povezivanja

Opći cilj povezivanja je **jačanje opće konkurentnosti područja**, tj. sposobnosti područja da se nosi s konkurencijom, a da istodobno osigura okolišnu, gospodarsku, društvenu i kulturnu održivost, umrežavanjem i uspostavljanjem veza u zajednici.

Integralni višesektorski pristup je osobito prikladan za jačanje **"gospodarske konkurentnosti"**, tj. sposobnosti nositelja razvoja da zadrže najveću dodanu vrijednost u području stvarajući ili jačajući veze među sektorima i povezujući resurse kako bi se ubrala korist iz jedinstvenosti proizvoda i usluga, te se osiguralo da oni ne mogu biti prenijeti izvan područja.

Specifični načini povezivanja, s ciljem stvaranja skladnog plana lokalnog razvoja, su:

- **nadrasti sektorske podjele/pristupe** usklađivanjem djelovanja i koristeći transverzalno povezivanje. Tu dolazi do izražaja snaga i vrijednost zajedničkih tema;
- **stvoriti sinergijska djelovanja** ili potaknuti na djelovanje već postojeće i djelatne sektore i nositelje razvoja;
- **skupnim procesom** povećati opću djelotvornost programa podrške i unaprijediti usklađivanje pojedinačnih aktivnosti i projekata;
- **potaknuti prilagodbu poljoprivrednog sektora** poticanjem **višenamjenskih funkcija poljoprivrede** (uspostavljanjem veza između poljoprivrede i turizma ili između poljoprivrede i okoliša i sl.).

Bolja konkurentnost lokalnog gospodarstva postiže se

- nadrastanjem sektorskog pristupa
- stvaranjem ili osnaživanjem sinergija
- promoviranjem skupnih procesa
- poticanjem prilagodbe poljoprivrednog sektora

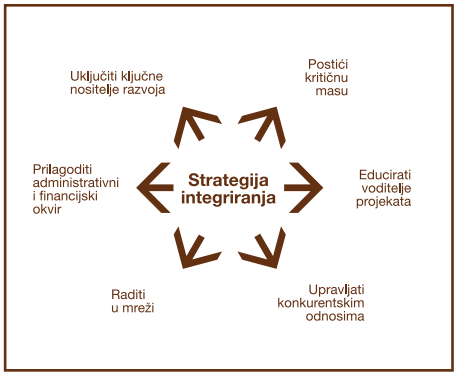
Dinamika pristupa

Ukratko, intagralni pristup zahtijeva:

1. **Uključivanje ključnih dionika iz različitih sektora:**
   - → stvaranjem razvojnih "foruma" ili drugih oblika razmjene mišljenja i ideja;
   - → postavljanjem zajedničkih ciljeva;
   - → praćenjem rezultata;
   - → uključivanjem različitih vještina.
2. **Kritičnu masu** u smislu potrebne radne snage, aktivnosti i resursa.
3. **Otvorenost voditelja projekata** za različite stavove, mišljenja, ideje i načine rada.
4. **Spremnost za rješavanje konkurentskih odnosa ili čak sukoba.**
5. **Spremnost na rad u mreži.**
6. **Prilagodbu administrativnih i financijskih institucija** (decentralizirano donošenje odluka i upravljanje, kao i koordiniranje resursa).

Osiguravanje podrške i tehničke pomoći tijekom čitava procesa važno je za uspjeh integralnog pristupa. LEADER-ove akcijske skupine zato svoje aktivnosti prvenstveno usmjeravaju na:

- → **poticanje/facilitiranje** - "animiranje" na terenu i jačanje znanja i vještina, vođenje preliminarnih dogovora između interesnih skupina, postizanje punog dogovora oko zacrtanih ciljeva, uspostavljanje ugodne radne atmosfere, raspodjela rezultata;
- → **uspostavljanje veza među različitim institucijama** (uloga posrednika i proširenje lokalnog partnerstva);
- → **prilagođavanje administrativnih i financijskih institucija** (lobiranje kod tijela uprave, povezivanje više izvora financiranja, traženje prikladnih pravnih oblika).



Napredak...

Općenito govoreći, integralni pristup je unaprijedio situaciju na lokalnoj razini i to:

- **mijenjanjem stajališta**, okupljajući dionike oko zajedničkih projekata, učeći ih raditi u suradnji a ne u suparništvu, stvarajući bolje razumijevanje za potrebe promjena kolektivnog identiteta zajednice;
- **uključenjem različitih društvenih skupina** koje su često zanemarene ili su uključene samo u humanitarne programe (starije osobe, osobe s posebnim potrebama itd.);
- **dodavanjem vrijednosti zanemarenim ili podcijenjenim resursima** (ponovno otkrivanje i oživljavanje tradicijskog znanja, osuvremenjivanje tradicijskih proizvoda i sl.);
- **prilagodbom projekata**, organiziranjem proizvođača kako bi se ostvarila kritična masa koja je u mogućnosti odgovoriti promjenjivim zahtjevima tržišta, što samostalno ne bi bili u mogućnosti itd.;
- pronalaženjem rješenja koja potiču **lokalnu konkurentnost**: optimalno korištenje infrastrukture, višenamjenski objekti i povećanje njihove uporabe za širok krug djelatnosti, novi oblici prijevoza, prilagodba znanja i vještina (edukacijom) novim potrebama itd.

se postiže
→ Mijenjanjem **stajališta**
→ Uključivanjem svih, različitih **društvenih skupina**
→ Dodavanjem vrijednosti **zanemarenim resursima**
→ Prilagodbom **projekata**

stvara
Lokalnu konkurentnost

...je još uvijek ograničen

Međutim, još uvijek je dug put do njegova ostvarenja:

- → U nekim područjima integralni pristup je često samo jednostavna **zbirka projekata.**
- → Taj pristup zahtijeva **znatnu tehničku pomoć** i nije uspio u područjima gdje je takva tehnička pomoć bila slaba ili neprikladna.
- → U mnogim su slučajevima **uključene samo osnovne djelatnosti**, kao što je razvoj lokalnih proizvoda, turizma ili obrtništva, dok su ostale djelatnosti i dalje vođene na "stari" način.
- → **Budući da je to dugoročan proces**, integralni pristup se katkada ne može uskladiti s rokovima nekih programa ili ograničenjima koja nameću javne politike. S ciljem smanjivanja tog problema, dobro je prilikom planiranja samih projekata voditi brigu o zajedničkim temama i na taj način stvarati poveznice s drugim programima.

- → ako se radi samo o jednostavnoj zbirci projekata
- → ako zahtijeva značajnu tehničku pomoć
- → ako je usredotočen samo na glavna polja djelatnosti (npr. turizam i stvaranje proizvoda)
- → jer je potrebno vrijeme, a katkada nije usklađen s ostalim javnim politikama

Od integriranja do održivog razvoja

Taj aspekt LEADER-ova pristupa u izravnoj je vezi s konceptom **"održivog razvoja"** koji je definiran na Samitu u Rio de Janeiru 1992. kao način razvoja koji treba *"... zadovoljiti potrebe sadašnjih stanovnika svijeta bez ugrožavanja mogućnosti budućih pokoljenja da zadovolje svoje".*

Taj koncept **povezuje gospodarski rast, društveni razvoj i upravljanje prirodnim resursim/vrijednostima** u novu vrijednost koja osigurava prava lokalnim zajednicama na sudjelovanje u sustavu donošenju odluka.

Integralni pristup izravno pridonosi poticanju održivog razvoja stvaranjem kratkoročnih i dugoročnih **smjernica razvoja područja**, uspostavljajući veze među generacijama, prihvaćajući činjenicu da je potrebno vrijeme za jačanje solidarnosti i suradnje te uzimajući u obzir tradiciju i okoliš kao temeljne vrijednosti za lokalni razvoj.

Priopćenje Europske komisije državama članicama vezano uz LEADER+ predviđa da u novoj Inicijativi "pilot-projekti trebaju biti usklađeni s razvojnom strategijom..." koja "mora predložiti načine ostvarenja održivog razvoja područja koji se, pak, mora razlikovati od prijašnje razvojne prakse dotičnog područja...".

"...zadovoljiti potrebe sadašnjeg stanovništva svijeta bez ugrožavanja mogućnosti budućih pokoljenja da zadovolje svoje" (Summit u Riju, 1992.)

→ povezati gospodarski rast, društveni razvoj i upravljanje prirodnim resursima

→ dugoročna vizija (za buduće generacije)

→ **dimenzija LEADER-a+**

Pogled naprijed

Navedite jedan ili dva primjera potencijalnih ili već provedenih povezanih aktivnosti, navodeći uključene partnere i područje djelovanja:

UKLJUČENI PARTNERI	PRIMJER 1	PRIMJER 2
Poljoprivrednici		
Obrtnici, trgovci		
Mala i srednja poduzeća		
Udruge/udruženja		
Zaposleni u turizmu		
Obrazovne/edukacijske ustanove		
Lokalna vlast		
Ostali		

PODRUČJE DJELOVANJA	PRIMJER 1	PRIMJER 2
Strukovno usavršavanje i pomoć u poslu		
Seoski/seljački turizam		
Obrtništvo i lokalne uslužne djelatnosti		
Razvoj i prodaja poljoprivrednih proizvoda		
Okoliš / okruženje		
Jednake prilike		
Prekogranična suradnja		
Ostalo		

- → Iskustva s poduzetim zajedničkim aktivnostima (završenima ili u tijeku)?
- → Sredstva potrebna za provedbu tih aktivnosti (resursi, vrijeme, vještine itd.)?
- → Prepreke?
- → Kakav je utjecaj stečenog iskustva na pojedinu aktivnost?
- → Vrijednost dodana području?

Koji su **resursi** potrebni za provedbu povezanih aktivnosti (“animiranje/pokretanje”, tehnička podrška, financiranje itd.)?

Koje su se prepreke pojavile u provedbi ovih aktivnosti?

1. Dominira li jedan sektor ili aktivnost u području?
2. Individualizam sudionika?
3. Dug period između pripreme projekta i njegove provedbe?
4. Administrativne procedure?
5. Neusklađen vremenski raspored dodjela financijske potpore?
6. Ostale prepreke?

Koliko integralni višesektorski pristup pridonosi ovim aktivnostim?

1. Poboljšava dinamiku projekata?
2. Pojačava sinergijska djelovanja?
3. Stvara trajne veze među dionicima?
4. Ostali tipovi dodane vrijednosti?

Kako se zajedničke teme mogu predvidjeti u programu? Na koji se način može pomoći koordiniranju i povezivanju aktivnosti?