

# Revija

Br. 14  
HR

Rujan 2013.

## ruralnog razvoja Europske unije

Publikacija Europske mreže za ruralni razvoj



## Mreže i umrežavanje u Politici ruralnog razvoja

Financirala



**Glavni urednik:** Rob Peters, voditelj odjela – Europska mreža i nadzor politike ruralnog razvoja, Opća uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj, Europska komisija.

**Autori i suradnici:** Donald Aquilina, Stephen Gardner, Tim Hudson, Gaele Marion, Derek McGlynn, Adrian Neal, Mark Redman, Sabria Regragui Mazili, Angelo Strano, Dieter Wagner, Sarah Watson, Hannes Wimmer.

**Autorska prava na fotografije:** 123rtf, Agency for Rural Development Slovakia, Audrey Fournier, Cairngorms Local Action Group, Carmen Paez soto, Egidijus Giedraitis, ENRD Contact Point, Enrica, Florian Preisinger, HeideRegion Uelzen e.V., Ilmar Tessmann, Jana Novotná, João Galamba de Oliveira, Jose Luis García Nieto, Kevin Nicholson, Malle Rooba, Mara Zanato, Mario Folchi, Monika Słonecka, NRN Finland, Patrick Olnier, Polish NRN, Roman Hraška, Steve Morgan, Tanja Del Fabbro, Tim Hudson, Walloon Rural Network Support Unit.

**Fotografije na koricama:** Edit Pop, 123rf.

**Pozivamo vas da se pretplatite na publikacije Europske mreže za ruralni razvoj (EM RR) na:**

**<http://enrd.ec.europa.eu>**

**Također možete besplatno naručiti tiskani primjerak u internetskoj knjižari EU-a:**

**<http://bookshop.europa.eu>**

Sadržaj *Revije ruralnog razvoja EU-a* nije nužno odraz mišljenja institucija Europske unije.

*Revija ruralnog razvoja EU-a* izlazi na 6 službenih jezika EU-a. i dostupna je u elektronskom formatu na internetskoj stranici EMRR-a. Rukopis je završen u studenom 2012. godine. Originalna publikacija izdana je na engleskom jeziku.

Opća uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj (DG AGRI) i Europska mreža za ruralni razvoj (ENRD) ne odgovaraju za kvalitetu hrvatskog prijevoda *Revije ruralnog razvoja EU-a*.

Izvornik na engleskom jeziku pod nazivom *EU Rural Review n°14 – Networks and networking in Rural Development policy* objavio je Directorate-General Agriculture and Rural Development.

© European Union, 2012



Prijevod *Revije ruralnog razvoja EU-a* na hrvatski jezik:  
© UNDP Hrvatska, 2012.  
Radnička cesta 41/8. kat  
HR-10 000 Zagreb  
[www.undp.hr](http://www.undp.hr)

Odgovornost za prijevod *Revije ruralnog razvoja EU-a* leži u cijelosti na UNDP Hrvatska. UNDP ne snosi odgovornost za mišljenja i stavove izrečene u *Reviji*.

Prijevod s engleskoga: Ivona Filipović-Grčić  
Lektura: Mirjana Pajić-Jurinić  
Urednici: Ivana Laginja i Nikola Žunić  
DTP: Krešimir Kraljević

Tisak: Grafing  
Naklada: 300 primjeraka

Za sve dodatne informacije o Europskoj uniji posjetite: <http://europa.eu>.

Ova publikacija služi isključivo za informiranje i nije pravno obvezujuća.

# Sadržaj

Uvodnik ..... 2

## **UVOD**

Mreže i umrežavanje - stvarnost ili puka retorika?..... 3

Umrežavanje kao sredstvo provedbe politike ruralnog razvoja EU-a..... 5

Različita mišljenja o umrežavanju i ruralnom razvoju..... 8

## **UPOZNAJTE MREŽE**

Europska mreža za ruralni razvoj (EMRR): Europska dimenzija .....12

Europska mreža za ocjenjivanje ruralnog razvoja .....20

Nacionalne mreže za ruralni razvoj – raznolikost pristupa .....23

Stvaranje veza: obitelj mreža u okviru politika Europske unije .....28

## **UMREŽAVANJE NA DJELU**

Nacionalne mreže za ruralni razvoj: dobre prakse i priče o uspjehu.....30

Umrežavanje nacionalnih mreža ruralnog razvoja: djelovanje i učenje kroz suradnju.....36

LEADER i umrežavanje lokalnih akcijskih grupa .....38

Prikazivanje dodane vrijednosti umrežavanja .....39

## **BUDUĆNOST UMREŽAVANJA**

Uspješno umrežavanje nakon 2013. ....42

Budućnost umrežavanja .....44





## Uvodnik

Umrežavanje je instrument politike u djelokrugu Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) – poznatog i kao drugi stup Zajedničke poljoprivredne politike (ZPP). Dosadašnja iskustva pokazuju da su mreže učinkovito sredstvo informiranja, poticanja i osnaživanja lokalnih ruralnih zajednica. No bez obzira na to, do danas nije posve jasno što pojam *mreža* zapravo znači u kontekstu ruralnog razvoja.

Posljedično, pojmovi mreža i umrežavanje za različite ljude imaju različita značenja. Često se koriste za opisivanje širokog spektra različitih aktivnosti ili bilo koje vrste društvenih veza. Loša strana takvog nedostatka precizne definicije uzrokuje nedovoljno poznavanje koristi od mreža i umrežavanja, a preklapanje značenja tih dvaju pojmova ometa njihovo razumijevanje.

Tijela zadužena za umrežavanje u sklopu ruralnog razvoja – poput nacionalnih mreža za ruralni razvoj (NMRR) i Europske mreže za ruralni razvoj (EMRR) – rade na prepoznavanju vrijednosti umrežavanja. U potporu umrežavanju na nacionalnoj i europskoj razini u razdoblju 2007.–2013. uloženo je 500 milijuna eura, stoga bi njegovi učinci trebali biti lako prepoznatljivi: valja izbjeći dojam da se javna sredstva troše na „maglovite“ ideje.

Sukladno tome, cilj je ovog broja *Revije ruralnog razvoja EU-a* pomoći razjašnjavanju nekih ključnih pojmova vezanih uz ulogu mreža i umrežavanja u ruralnome razvoju – s posebnim naglaskom na korištenje i učinkovitost mreža kao jednog od načina provedbe Politike ruralnog razvoja.



© Kontaktna služba EMRR-a

Članci koji slijede omogućit će uvid u postojeće razumijevanje pojma umrežavanja na europskoj, nacionalnoj, regionalnoj i lokalnoj razini; ponuditi uvid u postojeće europske i ruralne mreže te, iznoseći uspješne primjere i studije slučaja, ispitati kako one djeluju u praksi; iznijeti njihove ciljeve i svrhe; te predložiti neke teme vezane uz ruralno umrežavanje o kojima bi valjalo razmisliti u idućem programskom razdoblju.

Uvriježeno je mišljenje da mreže i umrežavanje značajno doprinose provedbi Politike ruralnog razvoja Europske unije. Znanstvena istraživanja i praktično iskustvo pokazuju da se dodana vrijednost umrežavanja sastoji u sposobnosti iznalaženja rješenja i postizanja rezultata koji se inače ne bi mogli ostvariti. Kako se kaže, govoriš li o problemu, već si na dobrome putu da ga riješiš. Prepoznavanje dodane vrijednosti umrežavanja te prikazivanje njenih dobroti široj javnosti na jednostavan i razumljiv način iznimno je važan, ali i prilično složen zadatak.

Stručnjaci ukazuju na to da je za razvoj mreža potrebno vrijeme te da je ono važan čimbenik koji treba uzeti u obzir želi li se dobiti valjana procjena njihove vrijednosti i učinaka.



## Mreže i umrežavanje – stvarnost ili puka retorika?

Danas se često govori o mrežama i umrežavanju. Mreže su, čini se, svemoguće! No kakvo je točno značenje mreža i umrežavanja za ruralni razvoj?

Mreže i umrežavanje danas su neizostavni pojmovi. Upotrebljavaju se u novinama, vladinim politikama, korporativnim strategijama i u svakodnevnom govoru. Novinske agencije koriste globalne medijske mreže da bi nas 24 sata dnevno obavještavale o najnovijim vijestima. Zrakoplovne kompanije pomoću svojih partnerskih mreža putnicima omogućavaju letjeti diljem svijeta. Svatko od nas poznaje nekoga tko redovito provjerava vijesti na svojoj društvenoj mreži na Internetu.

Svijet mreža i umrežavanja je moderan, uzbuđljiv, dinamičan i univerzalan. Mnogi drže da je utjecaj mreža na društveni, politički i gospodarski život na početku 21. stoljeća jednak utjecaju strojeva na početku 20. stoljeća!

No postoji i bojazan da se koncept mreža i umrežavanja prekomjerno koristi – u najboljem slučaju da je

riječ o napuhanoj metafori za bilo koju vrstu društvenih veza, a u najgorem da je isprazna poštapalica. Prema riječima Bena Ramanlingama,<sup>1</sup> stručnjaka za mreže iz Instituta *Overseas Development* iz Velike Britanije, „kao što je bilo sa strojevima ranije, pojmom mreža danas se opisuju svi oblici aktivnosti ili bilo koja skupina predmeta ili ljudi u međusobnoj vezi. Kao takav, taj se pojam može upotrebljavati u doslovno bilo kojem kontekstu“. No gospodin Ramanlingam ističe i to da „takvo široko korištenje pojma može spriječiti njegovo ispravno razumijevanje te dovesti do njegove pogrešne upotrebe i pogrešnog tumačenja njegova značenja“.

LEADER-ova stručnjakinja Nacionalne mreže za ruralni razvoj Francuske i autorica izvješća iz 2006. Godine pod nazivom *Umrežavanje: iskustva u sklopu LEADER-a<sup>2</sup>* Dorothee Duguet također je zabrinuta zbog neprecizne

upotrebe termina koji označavaju različite pojave. Prema njezinu mišljenju, „umrežavanje je pojam koji se često rabi u raspravama, govorima ili dokumentima povezanim s ruralnim razvojem. Njegovo značenje se često drži očitim. No ono ponekad može jako varirati ovisno o zemlji o kojoj je riječ, situaciji, razini intervencije ili pak osobi koja pojam upotrebljava“.

Unatoč različitim oblicima i funkcijama mreža, cilj je ovog broja Revije ruralnog razvoja EU-a razjasniti i demistificirati neke važne ideje vezane uz posebnu ulogu mreža i umrežavanja u ruralnome razvoju, s posebnim naglaskom na njihovo korištenje i učinkovitost kao načina provedbe Politike ruralnog razvoja.

1 Ramalingam, B. (2011). *Mind the network gaps*. Overseas Development Institute, London. Dostupno na: <http://www.odi.org.uk/resources/docs/7110.pdf> (pristup 20. kolovoza 2012.)

2 Duguet, D. (2006). *Networking: the experience of LEADER*. LEADER+ Observatory Contact Point, Brussels. Dostupno na: [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/networking\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/networking_report.pdf) (pristupljeno 20. kolovoza 2012.)



## Što su ruralne mreže i umrežavanje?

Mreže i umrežavanje su široko prihvaćeni načini poticanja i promicanja održivog ruralnog razvoja. No čak ni u tom relativno posebnom kontekstu ne postoji jedinstvena definicija pojma mreža. Postoje naime različite vrste mreža ruralnog razvoja s različitim ciljevima i svrhama, koje svakodnevno informiraju, inspiriraju i potiču lokalno stanovništvo ruralnih zajednica.

Uzmimo primjerice slučaj dviju susjednih država članica Europske unije – Veliku Britaniju i Irsku. Nedavno provedeno istraživanje *Carnegie Trusta*<sup>3</sup> u Škotskoj pokazalo je da u spomenutim zemljama djeluje zapajnujući broj od 232 lokalne, nacionalne i međunarodne mreže za ruralni razvoj. Međusobno se razlikuju prema: temeljnoj usmjerenosti (primjerice, zemljopisnom području koje obuhvaćaju, polju interesa na koji su usmjerene ili s obzirom na ekspertna znanja koja posjeduju); tipu usluga koji pružaju (primjerice, pružanje

praktičnih savjeta, osiguravanje pomoći u radu ili lobiranje); sastavu članstva (primjerice, pojedinci i zajednice, stručnjaci i strukovna tijela ili organizacije); strukturi članstva (primjerice formalno ili neformalno); i prema tome oslanjaju li se u financiranju svojih operativnih troškova na privatni ili javni sektor.

No jedna od glavnih djelatnosti kojima se sve navedene ruralne mreže bave jest pomaganje ljudima da „ovladaju ruralnim razvojem“, posebice potičući učenje utemeljeno na iskustvima drugih umreženih članova.

Prema riječima istraživača *Carnegie Trusta*, „mreže ruralnog razvoja postoje radi poboljšanja života u ruralnim zajednicama, razvoja njihovih kapaciteta te njihove otpornosti na izazove“. Do tih ciljeva se stiže povezivanjem dionika i njihovim pokretanjem niza aktivnosti u ruralnom području što potiče protok



© Cairngorms Local Action Group

informacija i zajedničko korištenje resursa što doprinosi ruralnom razvoju. Ova iznimno važna uloga mreža akademskim je rječnikom opisana<sup>4</sup> kao „... mobilizacija nematerijalne intelektualne imovine učenjem, uvođenjem inovacija i izgradnjom ljudskog i društvenog kapitala“.

Istraživanje *Carnegie Trusta* pokazalo je da se lokalno stanovništvo povezuje u ruralne mreže kako bi: a) dobili savjete i informacije; b) razmijenili znanja i iskustva; c) razvili kreativne načine rješavanja lokalnih problema; te d) pronašli načine financiranja. Općenito, istraživači su otkrili da „... umreženost u ruralne mreže korisnicima tih mreža pruža osjećaj sigurnosti u rješavanju brojnih izazova s kojima se susreću u svojim zajednicama“.

Bez obzira na način razmjene informacija konačna vrijednost ruralnog umrežavanja mora se procjenjivati prema: i) kvaliteti procesa učenja; te ii) učinku stečenih znanja na stimuliranje gospodarskog razvoja, otvaranje novih radnih mjesta, poboljšanje životnog standarda i unaprjeđenje upravljanja okolišem u ruralnim područjima.

### Nije sve što „spaja“ mreža

Uvriježeno je mišljenje da su sve ruralne mreže utemeljene na „sustavu interakcija“ te da se sastoje od „čvorova“ i „poveznica“, pri čemu su: i) čvorovi ruralni dionici (pojedinci/organizacije) članovi mreže, a ii) poveznice veze/odnosi koji se među njima ostvaruju. Neke su poveznice jake, druge pak slabe..

Manje je uvriježeno mišljenje da su mreže jedine postojeće strukture koje podupiru proces umrežavanja. Taj je proces definiran kao<sup>5</sup> „... dijeljenje, razmjena ili protok ideja, informacija, znanja, praksi, iskustava (a ponekad i resursa) među ljudima te oko zajedničkog interesa, ili prilike, radi stvaranja vrijednosti“.

Često se naglašava da prava vrijednost ne leži u mrežama kao takvima već u informacijama i međudodnosima koji se kroz mreže razmjenjuju. Ili, drugim riječima, nije sve što „spaja“ mreža jer mreže nemaju vrijednosti bez procesa umrežavanja koji se zbiva u njima.

5 Gilchrist, A. (2009). *The Well-Connected Community: A Networking Approach to Community Development*. The Policy Press, Bristol, UK.

3 Miller, M. and Wallace, J. (2012). *Rural Development Networks – A Mapping Exercise*. Carnegie UK Trust, Dunfermline, UK. Dostupno na: <http://www.carnegieuktrust.org.uk/publications/2012/rural-development-networks---full-report> (pristup 20. kolovoza 2012.)

4 Ward, N. et al. (2005). *Universities, the Knowledge Economy and 'Neo-Endogenous Rural Development', Discussion Paper Series No. 1*, Centre for Rural Economy, University of Newcastle Upon Tyne. Dostupno na: <http://www.ncl.ac.uk/cre/publish/discussionpapers/pdfs/discussionpaper1.pdf> (pristup 26. rujna 2012.)

# Umrežavanje kao sredstvo provedbe politike ruralnog razvoja EU-a

Iako ljudi obično imaju pozitivna očekivanja od umrežavanja, tumačenje da su mreže sredstva provedbe Politike ruralnog razvoja nerijetko je dočekano s nepovjerljivim, pa čak i ciničnim podsmijehom. Usprkos tome, činjenica jest da je umrežavanje danas jasno definiran instrument politike u okviru Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) – poznatog pod nazivom drugi stup Zajedničke poljoprivredne politike.

Uspjeh bilo koje politike ruralnog razvoja ne ovisi samo sredstvima koja su joj na raspolaganju niti kvalitetnim programima i mjerama. On ovisi i o dobrim idejama i iskustvu te o prihvaćenosti politike u ruralnoj zajednici. Kao što je jednom zgodom istaknula Mariann Fischer Boer, bivša povjerenica Komisije za poljoprivredu i ruralni razvoj: „Prednost ideja je da ukoliko se dijele, dobivaju na vrijednosti. Također, sklone su umnažanju. A iskustvo nam pomaže da ih pretvorimo u uspješne priče.“

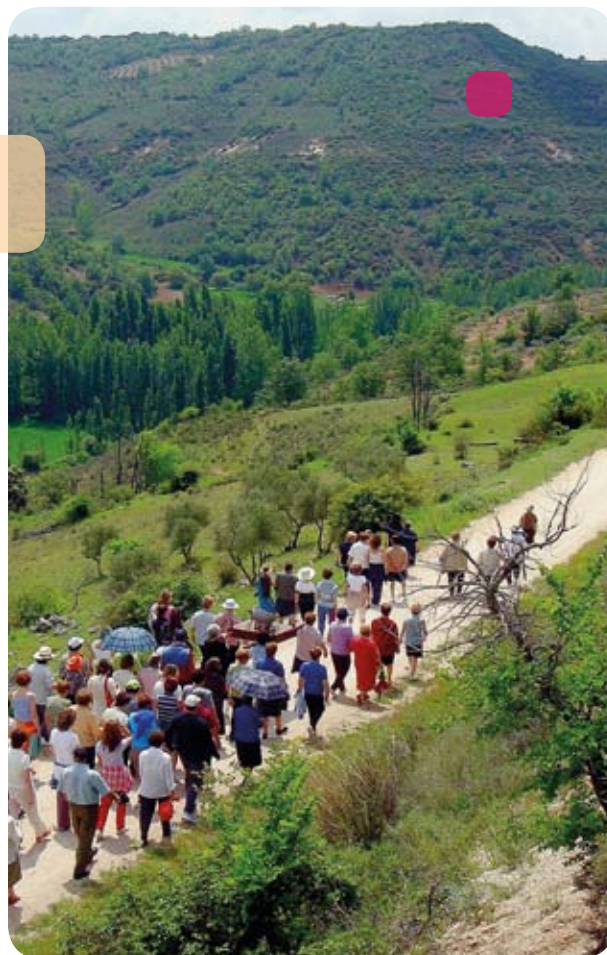
Njezine riječi najbolje ocrtava činjenica da je umrežavanje postalo važna sastavnica LEADER-ova pristupa ruralnom razvoju. Dvije su komplementarne razine formalnog umrežavanja uspostavljene pod LEADER-om II i LEADER-om+ - prva na nacionalnoj razini, uvođenjem jedinica za umrežavanje na nacionalnoj razini; i druga na europskoj razini, uvođenjem europske

jedinice za umrežavanje, Europskoga opservatorija za LEADER.

Na temelju pozitivnih iskustava s umrežavanjem u sklopu LEADER-a<sup>6</sup> te, posebice, važne uloge umrežavanja u poticanju novih ideja i razmjene sve veće količine znanja i praksi među ruralnim dionicima, odlučeno je da se u programskom razdoblju 2007.–2013. u drugi stup Zajedničke poljoprivredne politike umrežavanje uvede kao obavezna aktivnost. Prema člancima 67 i 69 odredbe Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj:<sup>7</sup> a) svaka država članica mora osnovati nacionalnu mrežu za ruralni razvoj (NMRR) koja će okupljati organizacije i administrativna tijela uključena u ruralni razvoj na nacionalnoj i regionalnoj razini; te b) Europska komisija mora osnovati Europsku mrežu za ruralni razvoj (EMRR) koja

će na europskoj razini okupiti nacionalne mreže, organizacije i tijela koja djeluju na području ruralnog razvoja.

Ostalo je – kako se kaže – povijest. Nacionalnim mrežama za ruralni razvoj i Europskoj mreži za ruralni razvoj dodijeljeno je 500 milijuna eura – otprilike 0,3 posto ukupnih javnih izdataka za Politiku ruralnog razvoja Europske unije. Do proljeća 2007. godine proradile su prve nacionalne mreže za ruralni razvoj. Europska mreža za ruralni razvoj službeno je pokrenuta godine 2008. Otada je diljem Europe realiziran niz ideja i proveden velik broj aktivnosti. Nova generacija mreža ubrzo je osnažila



© Jose Luis García Nieto

6 Duguet, D. (2006). *Networking: The LEADER experience*. LEADER+ Observatory Contact Point, Brussels. Dostupno na: [http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/networking\\_report.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/methodology/networking_report.pdf) (pristup 20. kolovoza 2012.)

7 EC (2005). **Council Regulation (EC) No 1698/2005 of 20 September 2005 on support for rural development by the European Agricultural Fund for Rural Development (EAFRD)**, *Official Journal of the European Union* **L277**, 1-40. Dostupno na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32005R1698:en:NOT> (pristup 20. kolovoza 2012.)

proces osmišljavanja i provedbe politika – iako je tu dodanu vrijednost teško dokazati s obzirom na to da učinci umrežavanja nisu lako mjerljivi (više o ovoj temi vidjeti u članku *Dodana vrijednost umrežavanja na 39. stranici*).

U izvješću Europske komisije o *Provedbi nacionalnih strateških planova i strateških smjernica Zajednice za ruralni razvoj (2007.–2013.)*<sup>8</sup> iz 2011. godine stoji kako su „nacionalne mreže za ruralni razvoj i Europska mreža za ruralni razvoj značajno doprinijele usklađenijem programiranju, posebice time što su osigurale razmjenu informacija i načina rada između voditelja i dionika programa ruralnog razvoja te provođenje zajedničkih analiza“.

Posljedično, predviđa se da će Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj nastaviti podupirati umrežavanje i u programskom razdoblju nakon 2013. godine – uključujući uvođenje nove mreže Europskoga partnerstva za inovacije (EPI)

### Umrežavanje kao sredstvo provedbe politike

Mreže (nacionalne mreže za ruralni razvoj i Europska mreža za ruralni razvoj) pokrenute odredbom Europskoga poljoprivrednog fonda

za ruralni razvoj su takozvane „mreže (ruralnih) politika“ i primjer su formalnih mreža zamišljenih i organiziranih „odozgo prema dolje“ s ciljem uključivanja ključnih dionika u osmišljavanje i provedbu vladinih ili institucionalnih politika.

Takve se mreže razlikuju od neformalnih mreža, stvorenih i razvijenih po načelu „odozdo prema gore“, koje nastaju kad se ljudi okupe, povežu i međusobno komuniciraju o pitanjima od zajedničkog interesa.

Formalno stvorene mreže u okviru određene politike imaju sve važnije mjesto u njenom oblikovanju i provedbi pa su stoga prepoznate kao važno sredstvo za rješavanje problema karakterističnih za moderne javne politike,<sup>9</sup> uključujući izazov uključivanja šireg kruga dionika u rasprave o određenoj politici.

U Bijeloj knjizi o europskom upravljanju<sup>10</sup> iz 2001. godine Europska komisija obavezala se na „... usklađeniji i aktivniji pristup ključnim mrežama kako bi im se omogućilo sudjelovanje u procesu oblikovanja odluka i provedbi politika“. Posljedično, Europska unija i države članice danas se često koriste mrežama u nizu politika za različite svrhe. Mreže se smatraju gotovo neizostavnima u

rješavanju složenih pitanja u okviru pojedinih politika. Legitimitet Unije „danas ovisi o uključenosti i sudjelovanju. To znači da linearni model uvođenja politika odozgo prema dolje mora biti zamijenjen kružnom razmjenom informacija koji se temelji na dobivanju povratnih informacija, mrežama i uključenosti, i to na svim razinama, od osmišljavanja politika do njihove provedbe.“

U tom je smislu umrežavanje iznimno važno sredstvo potpore i primjene Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj. Prema riječima Roba Petersa, voditelja odjela za Europsku mrežu i nadzor Politike ruralnog razvoja pri Općoj upravi za poljoprivredu i ruralni razvoj, „postoji zajednička politika, no sam zajednički zakonodavni proces nije dovoljan za stvaranje zajedničkog shvaćanja i vlasništva nad politikama, koji su temelji učinkovite provedbe politike. Držimo da moderna politika ruralnog razvoja ne može postojati bez mreže koja će potaknuti bolje sudjelovanje i trajan dijalog o učincima ove politike“.

© Meta Zanato



8 EC (2011). *Report from the Commission to the European Parliament, the Council, the European Economic and Social Committee and the Committee of the Regions on the implementation of the national strategy plans and the Community strategic guidelines for rural development (2007-2013)*, COM(2011) 450 final, European Commission, Brussels (20/7/2011). Dostupno na: <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:52011DC0450:EN:NOT> (pristup 29. kolovoza 2012.)

9 Clarotti, G. (2001). *Report of the Working Group 'Networking for a good governance in Europe' (Working Group 4b). Work Area No. 4: Coherence and co-operation in a networked Europe, supporting document to European Governance: A White Paper (25/7/2001)*. Dostupno na: [http://ec.europa.eu/governance/areas/group9/report\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/governance/areas/group9/report_en.pdf) (pristup 29. kolovoza 2012.)

10 Commission of the European Communities (2001). *European Governance: A White Paper*, COM (2001) 428, Brussels (25/7/2001). Dostupno na: [http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001\\_0428en01.pdf](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/site/en/com/2001/com2001_0428en01.pdf) (pristup 29. kolovoza 2012.)



Postoje i druge mreže u okviru određenih politika koje je pokrenula Europska komisija, poput URBACT-a (programa mreža za poboljšanje učinkovitosti održivih integriranih politika urbanog razvoja u Europi)<sup>11</sup> ili Europske poduzetničke mreže (mreže za pomoć malim poduzećima u korištenju poslovnih mogućnosti u Uniji).<sup>12</sup>

Ipak, umrežavanje u području djelovanja Politike ruralnog razvoja posebno je složeno zbog velikog broja ruralnih dionika koji djeluju na različitim razinama, dolaze iz različitih društveno-gospodarskih okruženja te imaju različite potrebe, prioritete, interese i očekivanja.

Da biste si približili tu složenost, razmislite samo koliko različitih potreba može postojati među 2.300 lokalnih akcijskih grupa iz 27 država članica – od kojih su neki LAG-ovi iz starih država članica s više od 20 godina iskustva, i drugi, iz nekih novijih država članica,



koji su tek osnovani i prvi put nastoje provesti lokalne razvojne strategije.

S obzirom na sve navedeno, ključni elementi umrežavanja kao sredstva provedbe Politike ruralnog razvoja sveobuhvatniji su i opsežniji od onih u drugim europskim mrežama, a doprinose:

- učinkovitom uključivanju dionika;
- boljem razumijevanju politika;
- prikupljanju, analizi i širenju informacija o dobrim praksama;

- razmjeni relevantnih iskustava i znanja među dionicima;
- izgradnji kapaciteta/usavršavanju ruralnih dionika; te
- suradnji i provedbi zajedničkih aktivnosti ruralnih dionika.

Navedene koristi detaljnije se pojašnjavaju u člancima u odjeljku *Umrežavanje na djelu* na **30. stranici**.

## Mreže i jedinice za potporu mrežama

Rad većine formalnih mreža, pa tako i mreže u okviru određenih politika Unije, pokreće ili potpomaže tijelo koje se naziva administrativni odjel, koordinator, upravljačka skupina ili jedinica za potporu. Stručnjaci za mreže<sup>13</sup> upozoravaju na jedan uvriježen nesporazum – naime, pojam mreža često se neprecizno koristi za mehanizme koji pomažu postojanje mreža, a ne za sustav međudjelovanja koji određuje strukturu mreže.

To se na prvi pogled može činiti kao manje važna stvar, no zapravo je simptom šireg problema neformalnih mreža – naime, mreže i njihove jedinice za potporu rijetko kad su dovoljno jasno razgraničene.

Jedinice za potporu mrežama su, iz opravdanih razloga, obično ustrojene kao hijerarhijske organizacije, a ponekad i kao projekt s ograničenim trajanjem. One su stoga osmišljene, upravljane i vrednovane kao zasebna tijela s jasno određenim ciljevima, detaljno razrađenim planovima rada i definiranim proračunima. Kada ljudi govore o pokretanju mreže, obično misle na jedinicu za potporu mrežama, a ne na samu mrežu. No važno je naglasiti da strukture i usluge koje pružaju jedinice za potporu mrežama nisu mreže – mrežu čine dionici koje ona povezuje te njihovi međusobni odnosi.

<sup>13</sup> Hearn, S. and Mendizabel, E. (2011). *Not everything that connects is a network, Background Note* (May 2011), Overseas Development Institute, Cambridge. Dostupno na: <http://www.odi.org.uk/resources/docs/6313.pdf> (pristup 29. kolovoza 2012.)



<sup>11</sup> Više informacija o URBACT-u II potražite na: <http://www.urbact.eu>

<sup>12</sup> Više informacija o Europskoj poduzetničkoj mreži potražite na: <http://portal.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/>

# Različita mišljenja o umrežavanju i ruralnom razvoju

Odozgo prema dolje: mišljenja stručnjaka o koristima koje donose ruralne mreže.



© Rob Peters

**Rob Peters,**  
voditelj odjela, Europska mreža i nadzor  
Politike ruralnog razvoja, Europska  
komisija

Pristup Europske komisije umrežavanju u politici ruralnog razvoja razvio se i usavršio uz pomoć iskustava stečenih u različitim fazama, posebice kroz LEADER-ov pristup i Europski opservatorij za LEADER, koji su pokrenuti tijekom 1990-ih.

Mreža koju je podupirao Op-servatorij za LEADER u početku je bila „mjesto na kojem su voditelji različitih programa mogli razmjenjivati iskustva“, pojašnjava Rob Peters, voditelj odjela zaduženog za umrežavanje ruralnog razvoja. „No ubrzo smo shvatili da je ta mreža mnogo više od platforme za razmjenu iskustava. Postala je sredstvo za upravljanje cijelim programom. Već smo imali pozitivnih iskustava s LEADER-om i umrežavanjem, stoga smo se upitali: Zašto ta iskustva ne bismo prenijeli na Politiku ruralnog razvoja u cjelini?“

Političke mreže omogućuju prijenos informacija u oba smjera u procesu osmišljavanja politika te tako tvorcima politika jamče donošenje odluka utemeljenih na pouzdanim informacijama. „Uspješna provedba Politike ruralnog razvoja u velikoj mjeri ovisi o uključenosti svih dionika. Umrežavanje nudi mogućnost da svi dionici budu neprekidno uključeni u proces.“

Umrežavanje ruralnog razvoja razvilo se do te mjere da Komisija danas pri formuliranju politika može iskoristiti mišljenja brojnih tematskih skupina ili fokus-grupa. „U fokus-grupe uključeni su stručnjaci različitih područja: poljoprivrednici, predstavnici agencije



© HeideRegion Uelzen e.V.

za plaćanje i upravljačkih tijela koja se bave poljoprivredno-ekološkim mjerama“, nastavlja gospodin Peters. „To uvelike pomaže Komisiji u brušenju prijedloga politika. Razvijanje znanja i njegova razmjena putem mreže omogućuju izravan uvid u to kako politika djeluje u praksi.“

Fokus-grupe razmatraju probleme poput uvođenja LEADER-a. „U raspravama su prepoznate mnoge potencijalne prepreke, što je rezultiralo uvođenjem promjena u odredbe o primjeni za trenutno razdoblje, a koristit će nam i za sljedeće razdoblje.“

Gospodin Peters priznaje kako postoji opasnost da se ideje koje proizađu iz mreža ruralnog razvoja, a koje Komisija uvaži, ipak, „izgube“ negdje u procesu donošenja odluka. „Konačne odluke donose Europski parlament i Vijeće, stoga se mnogo toga može promijeniti u odnosu na početni prijedlog.“

No i u tom su smislu mreže korisne – pomažu dionicima ostati informirani o promjenama u zakonodavnom procesu. „Mi u Komisiji u stanju smo vidjeti taj proces, no on često nije vidljiv drugima. Konstantan dijalog (u sklopu mreža) pomaže prevladavanju tog problema.“

Osim toga, službenici koji oblikuju konačne varijante zakona, poput članova radnih skupina Vijeća, uz pomoć mreža mogu biti uključeni u rasprave o politici na kojoj rade. „Što bolje Komisija pripremi svoje prijedloge – što podrazumijeva uključenost svih dionika u proces – veća je mogućnost da će se sačuvati bit tih prijedloga“, zaključuje gospodin Peters.

## Maria Carla Ciscaldi,

Agencija za plaćanje,  
Ministarstvo resursa i ruralnih poslova, Malta

„Umrežavanje je važan instrument ruralnog razvoja na Malti. Okuplja dionike radi razmjene i istraživanja ideja. Malteški stručnjaci umrežavaju se među sobom, ali i s dionicima iz svih dijelova Europe. Mreže nam pomažu proširiti i unaprijediti Politiku ruralnog razvoja jer su one mjesto na kojem svi dionici mogu iznijeti svoje mišljenje, a u čijem je središtu ruralni razvoj. Služe za razmjenu dobrih praksi, zajednički rad različitih sektora i regija te njihovo

povezivanje. Trenutačno radimo na idućem programskom razdoblju (2014.–2020.). Uz pomoć nacionalne mreže za ruralni razvoj uključujemo dionike koji nam pomažu načiniti nacrt idućeg programa ruralnog razvoja. Jedna od malteških lokalnih akcijskih grupa upravo stvara mrežu ruralnog turizma, što dokazuje kako umrežavanje sve više dobiva na važnosti.“



© Maria Carla Ciscaldi

## Nick Wilding,

stručnjak za razvoj,  
Carnegie UK Trust

**Carnegie UK Trust** je zaklada koju je 1913. pokrenuo magnat škotsko-američkog podrijetla Andrew Carnegie. Zaklada radi na usmjeravanju javnih politika i razvoju novog načina mišljenja radi poboljšanja kvalitete života ljudi u Velikoj Britaniji. Nick Wilding, stručnjak za razvoj pri Carnegie UK Trustu, objašnjava kako se zaklada „već dugo zanima za ruralne probleme“ i došla je do zaključka kako se „u ruralnom razvoju zbiva promjena paradigme“.



© Nick Wilding

prepoznavanju učinkovitih praksi te kako na njih usmjeriti pažnju tvoraca politika“, prisjeća se Wilding.

Iz toga je izrasla zajednica praktičara nazvana *FierySpirits*. Do lipnja 2012. godine privukla je gotovo 1.300 članova koji su radili na velikom broju problema vezanih uz ruralni razvoj. „Ljudi su se jednostavno priključili. Mreža je vrlo labavo strukturirana. Prihvatili smo pristup otvorenog umrežavanja vjerujući da će ljudi odabrati priključiti se u mrežu na temelju vrijednosti koje mreže nude. Stoga je ključno stvoriti te vrijednosti.“ Središnjim smatraju povjerenje i zato se *FierySpirits* u svom radu ne oslanja isključivo na *online* umrežavanje. „Povjerenje se najbolje gradi na susretima“, tvrdi Wilding. „Postoje izvanredne nove tehnologije; pokušavamo ih koristiti, ali nastojimo zadržati naše temeljne vrijednosti. Ljudi u ruralnim mrežama cijene kvalitetno druženje uz dobru hranu.“

**„Postoje izvanredne nove tehnologije; pokušavamo ih koristiti, ali nastojimo zadržati naše temeljne vrijednosti. Ljudi u ruralnim mrežama cijene kvalitetno druženje uz dobru hranu.“**

Zaklada je zaključila da mreže moraju „oploditi znanje“ koje razvijaju. Iako je njena struktura labava, mreža *FierySpirits* je usredotočena na jasno definirane ciljeve.

Ta promjena za posljedicu ima „pomak od kulture ovisnosti prema kulturi koja se gradi na snazi lokalnih ljudi i mjesta. U središtu tog procesa nalazi se umrežavanje – te stvaranje učinkovitih mreža dionika i tvoraca politike namijenjenih stjecanju znanja.“

Zaklada ima ulogu koordinatora: „Prije deset godina upravitelji Carnegie Trusta odlučili su se osmisliti sustav po kojem bi se ravno rad zaklade. Pitali su se: Kakvu ulogu zaklada može imati u

Grupi radi na problemima kao što su reforma zemljišta u Škotskoj, razvoj zaklada za društveno zemljište u Engleskoj te otpornost ruralnih zajednica. Kad smo kod otpornosti, u kolovozu 2011. godine *FierySpirits* je objavio studiju o najboljim načinima na koje se zajednice mogu nositi sa sve većim gospodarskim, okolišnim i zdravstvenim problemima.

### Više informacija:

Zajednica praktičara *FierySpirits*: <http://fieryspirits.com/>

Studija *FierySpirits* o otpornosti zajednica u vremenima brzih promjena: <http://www.carnegieuktrust.org.uk/carnegie/media/sitemedia/Publications/ExploringCommunityResilienceDownload.pdf>



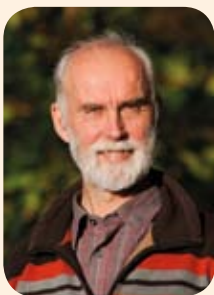
© Malie Rooba



## Henk Kieft, član savjetodavne grupe, ETC, Nizozemska

Zajedno s još četiri partnera ETC koordinira Nacionalnu mrežu za ruralni razvoj Nizozemske, *Platform Platteland*. ETC je zaklada usmjerena razvoju suradnje i regionalnom razvoju. Henk Kieft, viši savjetnik pri ETC-u, objašnjava da ruralna mreža u Nizozemskoj pomaže stvaranju međusobnog povjerenja između vlade, ruralnog stanovništva, društvenih organizacija i drugih dionika. Osim toga, mreža svim dionicima osigurava pravodobno prosljeđivanje informacija iz Bruxellesa.

No, utjecaj mreže na Politiku ruralnog razvoja je ograničen. U Nizozemskoj o politici ruralnog razvoja većinom odlučuju središnja vlada i provincije. „Lokalna tijela poput općina, regionalne organizacije civilnog društva i poduzetnici smatraju se izvršiteljima (politika) i tako se s njima i postupa“, pojašnjava gospodin Kieft. Iako



© Henk Kieft

su za ruralni razvoj u Nizozemskoj formalno odgovorne pokrajine, središnja vlada zadržala je dominantan položaj, zaključuje gospodin Kieft. Da bi prikupili informacije neophodne pri definiranju politika, u protekle tri godine *Platform Platteland* je inicirala niz sastanaka na temu ruralne politike u razdoblju 2014.–2020. „Ministarstvo i većina pokrajina sa zanimanjem su prihvatili naše analize i zaključke, no lobiranje nam nije jača strana, pa mreža nema izravnu ulogu u osmišljavanju politika.“

**„Lokalna tijela poput općina, regionalnih organizacija civilnoga društva i poduzetnici smatraju se izvršiteljima (politika) i tako se s njima i postupa.“**

„Naš je utjecaj više neformalnog karaktera jer su članovi parlamenta i vlade, lokalne akcijske grupe i organizacije civilnog društva svjesni da je mreža profesionalna i dobro radi te da pruža pouzdane i pravodobne informacije“, nastavlja gospodin Kieft. „U raspravama o aktualnim temama i politici ruralnog razvoja koje organizira *Platform Platteland* sudjeluju i državni i pokrajinski službenici. Oni u prvom redu dolaze kako bi preuzeli ideje ili ispitali (razinu) potpore određenim idejama.“ Utjecaj je platforme „neizravan i ograničen“, zaključuje gospodin Kieft. „U Nizozemskoj ne postoji ozbiljni ruralni lobi.“

Osim toga, nijedna lokalna akcijska grupa nije članica Europske LEADER-ove mreže za ruralni razvoj.“



© Alexia Rouby

## Alexia Rouby, direktorica, Euromontana, Europska udruga brdsko-planinskih područja

„Umrežavanje je od ključne važnosti i osnova je onoga što radimo“, objašnjava direktorica Euromontane Alexia Rouby. Euromontana upravlja tematskim mrežama koje pokrivaju razne teme, od poljoprivrede i ruralnog razvoja do održivog turizma.

Rouby ističe koristi tog rada: osiguravanje razmjene iskustava je „najkorisnija stvar koju činimo i koja ljudima najviše treba je pronalaženje rješenja za njihove probleme koji najčešće već postoje negdje unutar mreže“. Rouby također naglašava kako se prijenos iskustva i dobre prakse vrlo često može provesti bez velikih financijskih troškova.

Na razini Europske unije, komentira, mreže koje se bave problemima brdsko-planinskih područja prigodom traženja sredstava trebaju koristiti širi pristup. „Ne postoji potpora namijenjena isključivo

mrežama u brdsko-planinskim područjima“, pojašnjava. „Mreže se moraju javljati na natječaje i projekte kako bi dobile sredstva za aktivnosti razvoja suradnje. Zahvaljujući Programu suradnje između europskih područja, koji sufinancira Europski fond za regionalni razvoj, dobili smo sredstva za neke od naših aktivnosti. I Europski istraživački program također financira neke studije o brdsko-planinskim područjima.“

„Sredstva koja prikupimo putem članarina, nisu nam dovoljna za sve planirane aktivnosti umrežavanja. Dio sredstava, za organizaciju razmjene informacija vezanih uz zajedničku poljoprivredu politiku, osigurao je program za mjere informiranja Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj, no taj program sada financira projekte najmanje 200 000 eura vrijednosti, što nadilazi kapacitete našeg djelovanja.“

**„Najkorisnija stvar koju činimo i koja ljudima najviše treba je pronalaženje rješenja za njihove probleme koji najčešće već postoje negdje unutar mreže.“**

Da bi se prevladala navedena ograničenja, gospođa Rouby predlaže „subvencije za operativne troškove koji se temelje na dogovorenom programu rada. U tom bismo slučaju više vremena mogli posvetiti svojim aktivnostima a manje prijavama projekata i izvješćima, na što sada trošimo puno vremena.“ Subvencije za poslovanje pomogle bi riješiti i probleme vezane uz nedostatak raspoloživog novca, s kojima se neprofitne organizacije često susreću prilikom provedbe projekata, zaključuje.



## Teresa Canavan, zamjenica izvršnog direktora, Vijeće za ruralni razvoj Sjeverne Irske

Teresa Canavan objašnjava kako je u Sjevernoj Irskoj umrežavanje u ruralnom razvoju korišteno na različitim razinama i u prekograničnoj suradnji.

„Mreža za ruralni razvoj Sjeverne Irske (*Rural Network Northern Ireland*) upravlja radom niza radnih skupina sastavljenih od predstavnika lokalnih akcijskih grupa. Radne skupine bave se operativnim problemima (primjerice, skupina za povezivanje u klaster i radna skupina za komunikaciju) te pojedinim tematskim ciljevima poput socijalne poljoprivrede, poduzeća i poduzetništva, informacijskih i komunikacijskih tehnologija, djece i mladih, obnove i razvoja sela te žena i hrane.

Tematski rad je učinkovita metoda za razmjenu iskustava i izlaganje dionika utjecaju novih ideja i pristupa. On je i forum za zajednički rad i iznalaženje rješenja za probleme koji su prepoznati u sklopu programa ruralnog razvoja. Tematske radne skupine Mreže za ruralni razvoj Sjeverne Irske mogu biti osnova za provedbu aktivnosti i događaja, a mogu se razviti i u radne skupine s određenim vremenskih trajanjem i detaljno razrađenim projektnim zadacima. Neke od tih skupina mogu se usmjeriti na rješavanje pitanja koja se odnose na cijeli program, dok se druge usmjeravaju na pojedine aktivnosti.

„Te podmreže ključne su za rad nacionalne mreže: one prikupljaju mišljenja i mjesta su na kojima se odvija istinski pristup odozdo prema gore.“

„Lokalne akcijske grupe su osmišljene i djeluju na temelju LEADER-ovih načela, tj. okupljaju lokalno stanovništvo (javno i privatno) radi prepoznavanja problema i provedbe lokalne strategije razvoja. Lokalne akcijske grupe provode politike na razini lokalne zajednice. Radne skupine nacionalne mreže za ruralni razvoj služe kao inkubatori za razne teme važne za ruralni razvoj određenih područja. Skupine predstavljaju glas naroda koji živi, radi i djeluje u ruralnim područjima.

„Obnova i razvoj sela jedna je od šest mjera III prioritetne osi programa ruralnog razvoja Sjeverne Irske. Mreža za ruralni razvoj Sjeverne Irske pokrenula je tematsku radnu skupinu za obnovu i razvoj sela kako bi prikupila iskustva i dobre prakse s lokalne, regionalne, nacionalne, europske i međunarodne razine s ciljem što bolje provedbe i primjene ove specifične mjere. Osim toga, cilj skupine bio je upoznati s rezultatima one koji pokreću nove inicijative za obnovu i razvoj sela u Sjevernoj Irskoj. Prikupljen je velik broj konkretnih informacija, koje su objedinjene i predstavljene na seminaru u rujnu 2010. godine. Izdane su i dvije publikacije, a

članak o jednoj od njih objavljen je i u *Magazinu Europske mreže za ruralni razvoj* (proljeće/ljeto 2012.). Nakon završetka svog službenog programa, radna skupina se je sastala kako bi pripremila dopune za mjeru Obnova sela u strategijama klastera te je nastavila svoj rad kao referentna grupa za probleme vezane uz obnovu sela.

„Mreža za ruralni razvoj Sjeverne Irske jedna je od osnivačica Nacionalne mreže za ruralni razvoj Ujedinjenog Kraljevstva (*United Kingdom National Rural Network*). Ta nacionalna mreža redovito održava konferencije i sastanke o svim aspektima našeg zajedničkog rada. Pojedine izabrane mreže predstavljaju nacionalnu mrežu na europskoj razini. Zajednički rad osigurava da se o ruralnim problemima Ujedinjenog Kraljevstva raspravlja na lokalnoj, regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini. Razmjenom dobrih praksi i poticanjem razmjene informacija i koordiniranog rada stimulira zajednički rad nacionalnih mreža.

„Mreža za ruralni razvoj Sjeverne Irske razvila je snažne veze s Irskom nacionalnom mrežom za ruralni razvoj. Članovi Mreže za ruralni razvoj Sjeverne Irske sudjelovali su i izlagali na nekoliko seminara/konferencija koje je organizirala Irska nacionalna mreža za ruralni razvoj, i obratno, njihovi su članovi držali referate na događanjima koje smo mi organizirali u Sjevernoj Irskoj. Rezultat te suradnje jest i zajednička publikacija *Cooperation Project Guidance Booklet iz 2010.*“

Više informacija potražite na internetskoj stranici Mreže za ruralni razvoj Sjeverne Irske: <http://www.ruralnetworkni.org.uk/>



## UPOZNAJTE MREŽE



# Europska mreža za ruralni razvoj (EMRR): Europska dimenzija

Europsku mrežu za ruralni razvoj (EMRR) pokrenula je 2008. godine Opća uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj (OU PRR) Europske komisije. Njezina zadaća određena je Uredbom Komisije 1698/2005.



### Ukratko o EMRR-u

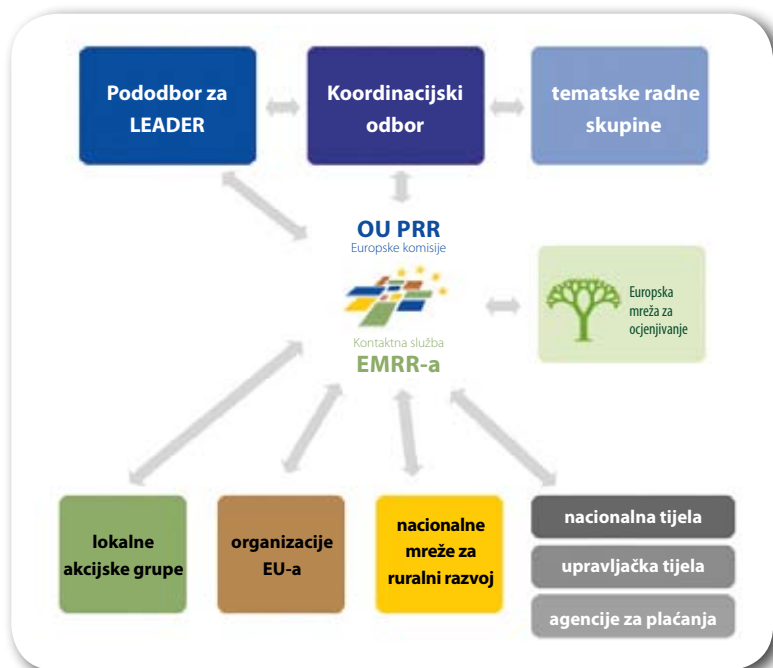
Glavne zadaće EMRR-a su:

- prikupljanje, analiza i dijeljenje informacija o europskim mjerama vezanim uz ruralni razvoj;
- prikupljanje, sređivanje i širenje informacija o dobrim praksama na razini Unije;
- pružanje informacija o razvoju u ruralnim područjima Unije i trećim zemljama;
- organizacija sastanaka i seminara na europskoj razini svih dionika uključenih u ruralni razvoj;
- pokretanje i vođenje stručnih mreža s ciljem poticanja razmjene znanja te pomoći pri provedbi i vrednovanju Politike ruralnog razvoja;
- pružanje potpore nacionalnim mrežama i međunarodnim inicijativama.

Temeljna zadaća EMRR-a jest poboljšati uspješnost i učinkovitost provedbe Politike ruralnog razvoja Europske

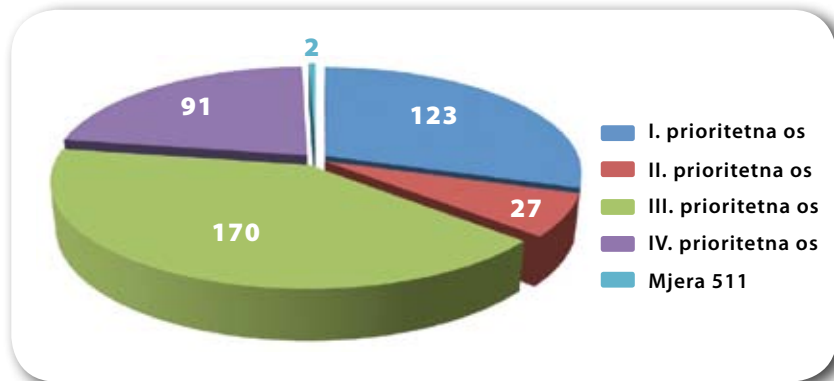
unije. Struktura EMRR-a prikazana je u tablici 1.

Slika 1: Struktura EMRR-a





### Grafikon 1: EMRR-ova baza podataka projekata PRR-a – broj projekata prema prioritetnim osima (podaci iz lipnja 2012.)



Sastav Koordinacijskog odbora (KO) i Pododbora za LEADER (POL) određen je Odlukom Komisije 2008/168/EC.<sup>14</sup>

Jedinica za potporu mreži, poznata kao Kontaktna služba EMRR-a, pomaže većinu aktivnosti mreže. Tu funkciju obavlja kao vanjski suradnik. Rad jedinice za potporu definira se jednogodišnjim ugovorima (godišnji proračun iznosi otprilike 3,5 milijuna eura). Aktivnosti mreže određuju se u sklopu godišnjeg plana rada EMRR-a, koji svake godine predlaže Opća uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj (OU PRR) i Kontaktna služba, a prihvaća se uz dogovor s Koordinacijskim odborom, koji čine predstavnici svih glavnih grupa dionika članova mreže (upravljačkih tijela, nacionalnih mreža za ruralni razvoj i drugih europskih organizacija uključenih u ruralni razvoj).

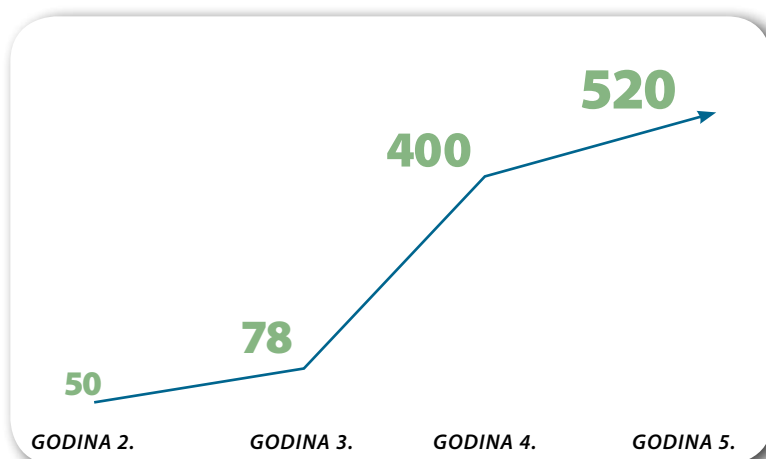
U prve četiri godine svoga postojanja EMRR se od početne inicijative usmjerene odozgo prema gore razvio i s vremenom obuhvatio niz interesa, problema i prioriteta svojih dionika. U tablici 2 prikazani su neki od koraka i ciljeva poduzetih i postignutih u tom razdoblju.

#### Prikupljanje i širenje informacija o primjerima „politike na djelu“

Jedna od ključnih uloga Europske mreže za ruralni razvoj jest prikupljanje i širenje informacija o projektima koji daju primjer različitih načina korištenja Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj. Prve se godine nastojalo pronaći prikladan pristup za prikupljanje dobrih projektnih primjera. Druge je godine pristup je promijenjen, pa se s pojedinačnih primjera prešlo na „relevantno iskustvo“, što zapravo znači ujednačeno praćenje rezultata projekata. Kao posljedica tog pristupa, u pilot-fazi, u koju je bila uključena osnovna skupina nacionalnih mreža za ruralni razvoj, prikupljeno je 50 primjera iz osam zemalja.

Te su informacije iskorištene kao smjernice za izradu baze podataka i predložka za prikupljanje podataka, koji su treće godine predstavljani u svim zemljama Unije. Uz pomoć nacionalnih mreža za ruralni razvoj potom je prikupljeno više od 200 primjera projekata. No kvaliteta i dosljednost podataka uvelike su se razlikovale, pa su četvrte godine načinjene preinake u strukturi i funkcionalnosti baze podataka što je poboljšalo kvalitetu i iskoristivost postupka. Na tom se temelju zatim baza projekata postupno širila, pa je do kraja četvrte godine prikupljeno više od 400 primjera iz svih 27 država članica. To se smatra jednim od važnih postignuća jer je stvorena kritična masa praktičnog iskustva o provedbi politike u djelo. Prikupljeni podaci bili su dovoljno detaljni da se moglo početi promovirati razmjenu znanja i potpomoći ostale komplementarne aktivnosti dionika EMRR-a. U petoj godini ključni cilj proširiti broj tipova projekata kako bi se prikazale sve mjere Politike ruralnog razvoja te poraditi na ravnomjernijem uključivanju projekata svih država članica.

### Slika 2: Povećanje broja projekata uključenih u bazu podataka projekata PRR-a (podaci iz lipnja 2012.)



#### Pokretanje mehanizama za razmjenu znanja s ciljem stjecanja uvida u provedbene prakse i otkrivanja praktičnih načina za poboljšanje učinkovitosti politika

U početku su se mehanizmima za razmjenu znanja bavile tematske radne skupine koje je pokrenula i

14 Odluka Komisije o uspostavljanju organizacijske strukture Europske mreže za ruralni razvoj donesena 20. veljače 2008.

predvodila Opća uprava za poljoprivredu i ruralni razvoj, a uključivale su malen broj odabranih predstavnika država članica. Svaka je skupina imala unaprijed određen skup ciljeva i očekivanih rezultata. Kontaktna služba EMRR-a koordinirala je planove rada i aktivnosti svake grupe. Zaključci i preporuke sažimali su se u izvješćima i predstavljani su Koordinacijskom odboru EMRR-a. Te su se radne skupine pokazale prilično krutima, a iako su često dolazile do zanimljivih rezultata, razina sudjelovanja, uključenosti i/ili osjećaja pripadnosti često su bili ispod očekivane razine. Posljedično, mnogi su zbog tih razloga smatrali da je utjecaj radnih skupina ograničen.

Iz tih razloga je za aktivnosti povezane s LEADER-om uveden „labaviji“ pristup, što je dovelo do stvaranja onoga što je danas poznato kao fokus-grupe (FG). U početku su u fokus-grupe bili uključeni stručnjaci za LEADER i predstavnici lokalnih akcijskih grupa država članica. Pojedinačni članovi fokus-grupe predlagali su predsjednika(e), a plan rada donosio se zajednički. Fokus-grupe počele su prikupljati i uspoređivati podatke te dobivene rezultate predstavljati u izvješćima. Zbog toga su analize koje je provodio EMRR postale djelotvornije. Prelazak s pristupa odozgo prema dolje na pristup odozdo prema gore potaknuo je veći stupanj uključenosti i snažniji osjećaj pripadnosti bilo da je riječ o postavljenim ciljevima ili ostvarenim rezultatima, a među dionicima pobudio interes za uključivanje u slične inicijative na europskoj i razini njihovih država. S vremenom se struktura fokus-grupe razvila te su one uz pomoć različitih tehnika sudioničkog upravljanja postale omiljeni model koordinacije aktivnosti analize politika u mrežama. Također, broj dionika koji je želi uključiti u rad fokus-grupa i aktivno širiti stečene spoznaje i preporuke raste.

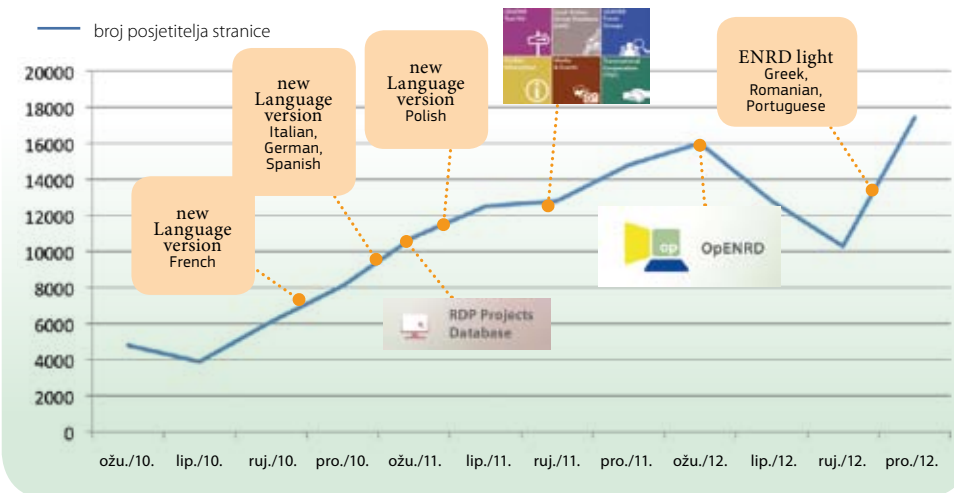
## Razvoj internetske stranice EMRR-a kao ključnog komunikacijskog sredstva

Na samom početku nije provedena nikakva analiza niti šira komunikacijska strategija vezana uz potencijalne koristi od internetske stranice, a nisu definirani ni njezini ciljani korisnici, osim temeljnih institucionalnih članova EMRR-a. No broj informacija na stranici s vremenom je narastao pa je trebalo razmisliti o boljim načinima njihova prikupljanja, ali i stavljanja na raspolaganje široj grupi korisnika. Stoga su na temelju statistika o korisnicima internetske stranice, u kombinaciji s povratnim informacijama dobivenim od samih korisnika, načinjene opsežne prilagodbe stranice. Treće godine svog djelovanja stranica je modernizirana – poboljšao se njezin grafički izgled, postavljeno je više fotografija, a informacije su postale dostupnije korisnicima. Osim toga, stranica je prevedena na šest jezika. Navedene promjene proizvele su pozitivne učinke: internetska stranica EMRR-a do kraja treće godine imala je 10.000 posjetitelja na mjesec.

Time međutim nisu uklonjene neke slabosti prvotne strukture i dizajna stranice, koje su onemogućivale daljnje širenje i, posebice novim posjetiteljima, ograničavale kretanje po stranici. Stoga je četvrte godine odlučeno kako je potrebno provesti temeljit redizajn. Osmišljena je nova prilagodljiva struktura koja će olakšati buduća širenja stranice bilo da je riječ o uvođenju novih sadržaja ili jezika. Kao rezultat uvedenih promjena i inovacija, broj korisnika stranice nastavio je rasti i u četvrtoj godini broj mjesečnih posjeta dosegao je 20.000. No broj ponovnih posjeta u istom je razdoblju znatno varirao. Zato se komunikacijskim planiranjem nastojao povećati broj ponovnih posjeta te konsolidirati sadržaj i unaprijediti kvalitetu postojećih alata i usluga kako bi se korisnicima pružio bolji doživljaj te osnažio utjecaj stranice kao primarnog sredstva za komunikaciju.



**Slika 3: Razvoj mrežne stranice EMRR-a** (podaci iz listopada 2012.)



Posjetitelji prema zemljama

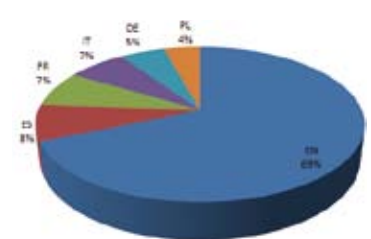
u 2010...			u 2012...		
r.br.	zemlja	br. posjeta	r.br.	zemlja	br. posjeta
1.	Španjolska	1124	1.	SAD	8770
2.	SAD	631	2.	Italija	3426
3.	Francuska	600	3.	Poljska	3231
4.	Luksemburg	590	4.	Njemačka	3085
5.	Ujedinjeno Kraljevstvo	589	5.	Ujedinjeno Kraljevstvo	2751
6.	Njemačka	527	6.	Španjolska	2649
7.	Belgija	488	7.	Francuska	2445
8.	Italija	411	8.	Belgija	2001
9.	Portugal	328	9.	Rumunjska	1553
10.	Nizozemska	289	10.	Luksemburg	1502
11.	Poljska	255	11.	Slovenija	707
12.	Irska	223	12.	Portugal	701
13.	Mađarska	218	13.	Irska	698
14.	Slovenija	217	14.	Danska	663
15.	Austrija	196	15.	Austrija	636
16.	Rumunjska	178	16.	Nizozemska	635
17.	Grčka	171	17.	Malta	518
18.	Bugarska	147	18.	Bugarska	472
19.	Hrvatska	130	19.	Mađarska	268
20.	Švedska	119	20.	ostali	1027
-	ostali	1865	-	-	-

**Pokretanje serije publikacija koje izravno odgovaraju na potrebe dionika i izazove s kojima su suočeni**

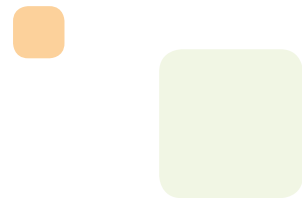
U prvoj godini djelovanja EMRR-a glavna službena publikacija mreže bila je *Revija ruralnog razvoja Europske unije*. Njene teme su se uglavnom orijentirale Politiku ruralnog razvoja i nije bila namijenjena niti jednom određenom profilu čitatelja. Usporedno sa širenjem mreže počele su se javljati nove ideje koje su potaknule objavljivanje publikacija koje su trebale bolje odgovoriti na specifične potrebe i interese korisnika. To je postupno dovelo do osmišljavanja mjesečnog biltena i serije brošura s kratkim opisima projekata.

Sve navedeno bilo je od velike važnosti jer je značilo prenamjenu EMRR-ovih izdanja – od nastojanja da budu „zanimljiva“ prema namjeri da postanu „korisnija“. Kako bi se doznalo mišljenje čitatelja, provedene su ciljane ankete te uvedeni i drugi mehanizmi dobivanja povratnih informacija, pa je u trećoj godini provedena sveobuhvatna procjena publikacija koje je izdavao EMRR. To je bilo velik korak u razvoju EMRR-a i njegove komunikacijske strategije. U to su vrijeme uvedene promjene koje su obuhvaćale: (i) izmjenu strukture *Revije ruralnog razvoja Europske unije* kako bi se otvorio

prostor za dublje analize pojedinih tema, bez unaprijed definiranog okvira (npr. broj 11); (ii) izdavanje nove publikacije, *Magazina EMRR-a*, u kojoj će se objavljivati tekstovi i članci različitih mreža ruralnog razvoja i koji će se kroz mreže i distribuirati (probno objavljen i potom pokrenut kao nov proizvod 2012. godine); te (iii) napuštanje tiskano izdanja biltena EMRR-a u korist njegove nove elektronske inačice (*Rur@l Newsflash*). Tako su vremenom stečeni iskustvo i spoznaje doveli do razvoja publikacija EMRR-a, koje su postale vizualno privlačnije, preglednije i više orijentirane na dionike. To je, posljedično, postupno dovelo do porasta ukupnog broja njihovih čitatelja.



**Jezične verzije koje su koristili posjetitelji stranice**



© ENRD Contact Point



## Razvoj brenda EMRR-a

Pri kraju druge godine djelovanja postalo je očito da broj proizvoda mreže sve više raste i da je potrebno razviti jasniji i dosljedniji identitet. Najveći iskorak po tom pitanju učinjen je iduće godine kada je kao dio novog vizualnog identiteta EMRR-a uveden slogan „Povezujemo ruralnu Europu“.

Ta je promjena polučila nekoliko izravnih i neizravnih učinaka na planiranje, povezivanje i provedbu komunikacijskih aktivnosti. Planiranje

širenja bilo koje nove inicijative otada je postalo sastavni dio pojedinih planova rada od samog početka. Brendiranje aktivnosti mreže izravno je doprinijelo podizanju razine svijesti o EMRR-u i njegove prepoznatljivosti među širom skupinom dionika te otvorilo nove puteve za promicanje rada mreže radi što boljeg postizanja zacrtanih ciljeva.



## Iskustva u umrežavanju na europskoj razini



### Ključni aspekti *strukture* EMRR-a koji su se u praksi pokazali uspješnim obuhvaćaju:

- **Prilagodljiva upravljačka struktura koja odgovara na prepoznate potrebe** i ima na raspolaganju tim za potporu, koji je spreman slušati, učiti, prilagoditi se i mijenjati zajedno s mrežom. S vremenom (kako je mreža rasla i razvijala se) je upravljački tim EMRR-a počeo poticati otvaranje novih mogućnosti za razmjenu i razgovor među članovima Mreže i ciljanih dionika. Danas se sve češće priznaje da krajnji učinci aktivnosti EMRR-a nisu nužno odraz stavova Komisije nego mnogih i raznolikih glasova umreženih dionika.
- **Široko okupljanje dionika ruralnog razvoja Unije** u zajednički Koordinacijski odbor EMRR-a, promicanje dinamičnog i slojevitog dijaloga o politici ruralnog razvoja koji se postupno intenzivira i širi na različite aspekte Politike ruralnog razvoja te širi spektar interesa dionika.
- Struktura mreže omogućila je bolji **pristup Općoj upravi za poljoprivredu i ruralni razvoj i ostalim dužnosnicima** (na nacionalnoj i regionalnoj razini), te se: (i) spomenute uključilo u dijalog o politici ruralnog razvoja; (ii) potaknula razmjena iskustava vezanih uz provedbu politika; te su se (iii) dobivene informacije iskoristile za postupno uvođenje poboljšanja u provedbu Politike ruralnog razvoja kako na razini Unije tako i na nacionalnim i regionalnim razinama.
- Povjeravanje većine usluga koje pruža jedinica za potporu mreži vanjskim izvršiteljima omogućilo je stvaranje **aktivnog inovativnog partnerstva** između Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj i izvršitelja tog posla što je potaknulo razvoj novih proizvoda i usluga i, što je ključno, stvorilo okvir unutar kojeg se moglo produbiti i proširiti komunikaciju i razmjenu znanja o politici ruralnog razvoja.



### Ključni aspekti *strukture* EMRR-a koji su se u praksi pokazali manje uspješnim obuhvaćaju:

- Formalne i ponekad **krute strukture** EMRR-a (Koordinacijski odbor, Pododbor za LEADER, tematske radne skupine) često onemogućavaju uključivanje šire grupe dionika i stručnjaka za ruralni razvoj u određene aktivnosti.
- **„Internalizacija“, odnosno djelovanje Europske mreže za ruralni razvoj** u okviru **Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj**: ostaje izazov punog i učinkovitog uključivanja područnih jedinica kako bi se povećale koristi od europske i nacionalnih mreža kao struktura koje mogu potpomoći njihovom svakodnevnom radu.
- **Ograničeni mandat** i/ili ograničene mogućnosti struktura za potporu EMRR-a u izravnom radu i/ili osiguravanju izravne potpore pojedinačnim jedinicama za potporu mreža i upravljačkim tijelima doprinijeli su stvaranju jaza u stjecanju i razmjeni znanja te suradnji, te na taj način ograničili mogući učinak europskih inicijativa.
- Nedostatak mehanizama ili želje za razvoj učinkovitog **dijaloga između europske i regionalnih mreža putem nacionalnih mreža za ruralni razvoj**. To obično znači da se informacije koje postoje na europskoj razini u nedovoljnoj mjeri šalju prema razinama ispod one nacionalne čime se ograničava učinak nekih aktivnosti na europskoj razini.



### Ključni aspekti *aktivnosti* EMRR-a koji su se u praksi pokazali uspješnim uključuju:

- Postupno **širenje** i prilagodbu širokog spektra **proizvođa i usluga EMRR-a** kao odgovor na povratne informacije dobivene putem mrežne stranice (od kojih su mnoge dostupne na šest jezika) što otvara nove mogućnosti za uključivanje i razmjenu informacija s većim brojem dionika ruralnog razvoja.
- Iskušavanje različitih **pristupa s ciljem uključivanja dionika mreže u dijalog o politici ruralnog razvoja** i osiguravanje potpore za provedbu analiza politike (uključujući studije slučaja, radne skupine i fokus-grupe) što je često osiguralo cjelovite, praktične uvide u pojedinačne probleme provedbe politike. Rezultati tih aktivnosti ponekad su izravno utjecali na učinkovitost osmišljavanja i unaprjeđenje Politike ruralnog razvoja (posebice na provedbu LEADER-a i neke aspekte provedbenih mehanizama, pravila i procedura). Navedeni su uvidi, utemeljeni na dokazima, poslužili i kao važan putokaz za osmišljavanje budućih programa ruralnog razvoja.
- Prikupljanje, usporedba i **širenje informacija o cijelom nizu ključnih projekata**, čime je stvorena baza praktičnih informacija koje mogu poslužiti kao vodič i inspiracija te pokazati učinke djelovanja Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj u konkretnim situacijama.

### Kako umrežavanjem postići uspjeh – iskustvo s EMRR-om

Na temelju iskustva stečenog umrežavanjem na europskoj razini mogu se prepoznati brojni činitelji koji doprinose uspješnom umrežavanju u okviru pojedine Politike ruralnog razvoja, i to:

#### Voditelji mreža/donositelji odluka trebaju:

- Podupirati stvaranje sveobuhvatnije strukture mreže, koja je otvorena i dinamična te postupno dopire do sve šireg spektra ruralnih dionika, predstavnika civilnoga društva te druge postojeće mreže.
- Doživjeti mrežu kao aktivnog partnera, a ne kao administrativni teret ili obavezni mehanizam potpore politici. Mreže daju najbolje rezultate ako su istodobno i „povezane“, ali i dovoljno „odvojene“ od oblikovanja politike i procesa njezine primjene. To od njihovih voditelja

zahtijeva nov način razmišljanja – oni mogu zadržati glavnu riječ no istodobno moraju osigurati i dovoljan stupanj slobode i prilagodljivosti za razvoj aktivnosti, uvođenje inovacija i provođenje eksperimenata kako bi, bez straha od posljedica ako stvari ne krenu po planu, utvrdili što daje rezultate, a što ne.

- Dati mreži mjesta da diše, uči, eksperimentira i pronade vlastiti identitet. Mreža je mehanizam koji može pomoći provedbu politike, no treba joj vremena da dokraja shvati svoju ulogu i svrhu te postane svjesna vlastitog mogućeg utjecaja na provedbu politike.
- Postići da mreža bude odgovorna za resurse koje koristi, no istovremeno pokušati stvoriti odnos koji će se manje temeljiti na kontroli a



### Ključni aspekti *aktivnosti* EMRR-a koji su se u praksi pokazali manje uspješnim obuhvaćaju:

- **Manjak jasne logike djelovanja**, hijerarhije ciljeva ili izvedbenih kriterija za procjenu (ne)učinkovitosti aktivnosti, rezultata i utjecaja EMRR-a.
- **Nedovoljnu uključenost** pojedinih grupa dionika u aktivnosti EMRR-a uslijed manjka kapaciteta, resursa i/ili interesa dovelo je do manje količine prikupljenog znanja i stoga slabijih rezultata od očekivanih.
- Razlike u iznosu raspoloživih financijskih sredstava među nacionalnim mrežama za ruralni razvoj/jedinica za potporu mrežama država članica u većini je slučajeva dovelo do problema u koordinaciji i stupnju sudjelovanja na europskoj razini, koja je često bila popraćena **slabim kontinuitetom** u smislu raspoloživog osoblja, ograničenih tehničkih kapaciteta ili ograničenog pristupa odgovarajućoj tehničkoj podršci, neophodnih za učinkovitu potporu ili provedbu temeljnih funkcija i aktivno sudjelovanje u i/ili doprinos aktivnostima umrežavanja na razini Unije.



© Kontaktna služba EMRR-a

više na partnerstvu, gdje će se ciljevi s vremenom razvijati, a neće biti unaprijed određeni u sklopu krutog dugoročnog plana. Iako treba odrediti minimum izvedbenih kriterija i zadovoljiti ga, trebaju postojati i raspoloživi resursi i kapaciteti kojima se može odgovoriti na razvojne potrebe i okolnosti i/ili poduprijeti aktivnosti koje se šire i donose pozitivne rezultate.

- Jasno razgraničiti jedinicu za potporu mreži i samu mrežu. Jedinica za potporu mreže ne može dionike mreže prisiliti na aktivniju suradnju, posebice zato što je ona



dobrovoljna i često se podudara s drugim prioritetima, i stoga ne može biti potpuno odgovorna u slučajevima nedovoljne suradnje.

- Osigurati i zadržati dovoljnu količinu financijske potpore koja će omogućiti stjecanje temeljnih znanja tima za potporu mreže. Za stjecanje odgovarajućih vještina i iskustva, kao i da bi to ulaganje polučilo konkretne rezultate, potrebno je određeno vrijeme.

### Jedinice za potporu mreže trebaju:

- Moći privući i zadržati osnovnu grupu stručnjaka koja će imati dovoljno sposobnosti i iskustva da mreži pruži temeljne usluge te sposobnost da: prenosi iskustvo, informacije, vijesti i rezultate istraživanja; organizira ključna događanja, radionice, konferencije i druge oblike okupljanja o temama važnima za dionike mreže; te prikuplja i uspoređuje iskustva politike na djelu, koja se mogu iskoristiti i podijeliti u sklopu mreže i na razini Unije.
- Ispuniti minimum zadataka u okviru ključnih područja djelovanja mreže na temelju stručnosti njenih članova. Neuspjeh u na tom planu potkopat će mrežu i smanjiti njezinu vjerodostojnost te tako ograničiti njezino djelovanje i ostvarenje dugoročnih ciljeva politika ili programa.

### Članovi mreže trebaju:

- Razmisliti o tome što zapravo od mreže žele i očekuju te odrediti rok u okviru kojeg bi se njihova očekivanja mogla i trebala ostvariti. Osim toga, mogu se priključiti forumima i platformama za razmjenu na kojima mogu uobličiti svoje potrebe i očekivanja koja se onda koriste pri planiranju i provedbi aktivnosti i usluga mreže.
- Biti spremi dati doprinos aktivnostima mreže – odvojiti svoje vrijeme i aktivno sudjelovati u njihovoj provedbi. Bez takvog angažmana neće se moći ostvariti partnerstvo u punom smislu te riječi, a njegovi rezultati, veza s provedbom politike, bit će ograničeni. Mreža u velikoj mjeri ovisi o doprinosu i predanosti članova.







### **Budući izazovi pred umrežavanjem kao sredstvom provedbe Politike ruralnog razvoja**

Dosad stečena iskustva s umrežavanjem na razini Unije upućuju na to da bi se umrežavanje kao sredstvo provedbe Politike ruralnog razvoja uvelike moglo unaprijediti ako se prevladaju sljedeći ključni izazovi:

- Nedostatak zajedničkog razumijevanja onoga što mreže u okviru ove politike doista jesu te na koji način mogu koristiti dionicima na svim razinama. Postoji stoga potreba za boljim dokumentiranjem i promoviranjem uspjeha koje su mreže polučile, kako u kvantitativnom tako i u kvalitativnom smislu, kako bi se razriješili ti nesporazumi te osigurala održiva potpora mrežama i njihovim aktivnostima.
- Mrežama se mora dati vremena koje je neophodno za njihov razvoj i doseganje punog potencijala, čak i ako to znači da one kratkoročno neće donijeti jasne i opipljive rezultate (ovo je povezano s gore spomenutim manjkom razumijevanja i svijesti).
- Postoji potreba za okupljanjem i zadržavanjem ključnog tima ljudi koji mrežama može pružiti pomoć i smjernice u njihovu razvoju i postizanju ključnih ciljeva. Svaka promjena vodstva, zaposlenika, količine raspoloživih sredstava i stupnja predanosti tog tima može negativno utjecati na rad mreže i njezin potencijal za ostvarenje opipljivih rezultata.
- Potrebno je definirati jedinstvene kriterije za sve jedinice za potporu mrežama kojima bi se odredio minimum njihovih aktivnosti. Taj će pristup pomoći u usmjeravanju i određivanju prioriteta bilo da je riječ o aktivnostima mreže ili raspodjeli resursa te stvoriti temelj za praćenje napretka i opravdanost trenutanih ulaganja (posebice u vrijeme povećanih mjera štednje u Europi) u te jedinice.
- Neophodno je prihvatiti činjenicu da postoje prilične razlike u strukturi, kapacitetu, resursima, iskustvu i zrelosti postojećih mreža. O tome se mora voditi računa u godišnjim planovima rada EMRR-a te sukladno tome prilagoditi usluge i proizvode (ne može se jednako pristupati svim mrežama).
- Postoji potreba za stvaranjem prilagodljivijeg, integriranog i tehnički snažnog okvira za potporu mrežama na razini Unije (priznavanje jednake važnosti formalnih i neformalnih okvira), moguće postupnim širenjem članstva EMRR-a i aktivnijim pristupom promoviranju aktivnosti Mreže u Općoj upravi za poljoprivredu i ruralni razvoj.
- Postoji potreba za izravnijim povezivanjem aktivnosti EMRR-a s temama ključnim za Politiku ruralnog razvoja kako bi se u najvećoj mogućoj mjeri iskoristili rezultati analiza te politike te praktični uvidi u politiku ruralnog razvoja i kreiranje programa i razvoja.
- Neophodno je prepoznati i prihvatiti važnost stvaranja snažnijih veza s mrežama u okviru drugih politika (primjerice s FARNET-om; Europskom mrežom ribarskih područja u sklopu Integrirane pomorske politike op. prev.) i „zajednicama praktičara“ (primjerice zajednice koja se bavi istraživanjem ruralnog razvoja) radi širenja i razmjene dobrih praksi, veza i informacija.

# Europska mreža za ocjenjivanje ruralnog razvoja



Europska mreža za ocjenjivanje ruralnog razvoja

Europska mreža za ocjenjivanje ruralnog razvoja (skraćeno Mreža evaluacijskih stručnjaka) osigurava pomoć za unaprjeđenje kvalitete i učinkovitosti ocjenjivanja programa ruralnog razvoja u državama članicama Europske unije u razdoblju 2007.-2013.

## Na kojim je pravnim osnovama nastala Mreža evaluacijskih stručnjaka?

Pokretanje Europske mreže za ruralni razvoj predviđeno je člankom 67 Uredbe Vijeća br. 1698/2005. o potpori Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) ruralnom razvoju od 20. rujna 2005., kao dio tehničke pomoći programima ruralnog razvoja. Ovaj članak o Europskoj mreži za ruralni razvoj propisuje različite zadaće, pa tako i „pokretanje i vođenje mreža stručnjaka radi poticanja razmjene znanja i pomoći provedbi i ocjenjivanju Politike ruralnog razvoja,“ (članak 67 (e)). Kao dio Europske mreže za ruralni razvoj, Europska komisija osnovala je Europsku mrežu za ocjenjivanje ruralnog razvoja (skraćeno Mreža evaluacijskih stručnjaka) koja obavlja poslove vrednovanja politike predviđene u spomenutom članku.

Mreža djeluje pod okriljem Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj, a njezin rad vezan uz razmjenu znanja i određivanja najboljih praksi za ocjenu Politike ruralnog razvoja prati Stručni odbor za ocjenjivanje

programa ruralnog razvoja (Odbor evaluacijskih stručnjaka). Sastavljen je od dva predstavnika svakog od nadležnih nacionalnih tijela, a predsjedava mu predstavnik Komisije.

## Tko čini ciljanu skupinu?

U aktivnosti Mreže, i to putem seminara, radionica, rasprava o tematskim studijama i biltena, uključeni su različiti dionici na razini država članica, kao i na razini programa (službenici, ocjenjivači, znanstvenici i dionici programa). Trenutačno se radi na uspostavljanju bolje povezanosti s nadležnim službama Komisije.

## Kako Mreža djeluje?

Služba za podršku je mjesto na kojem su okupljene sve informacije vezane uz ocjenu programa ruralnog razvoja, a pomaže upravljati Mrežom evaluacijskih stručnjaka. Služba za podršku, osim toga, osigurava stručnu pomoć i smjernice vezane uz metodologiju, poput poslova ocjenjivanja i prikupljanja podataka, te pomaže Komisiji i državama članicama u izvješćima o ocjenjivanju.

Služba za podršku nudi niz usluga i načina pružanja tehničke pomoći – trojezičnu internetsku stranicu (na engleskom, francuskom i njemačkom jeziku), bilten u elektroničkom formatu, službu za odgovore na postavljena pitanja, pojmovnik, primjere dobre prakse te zbirku važne literature.

Službu za korisnike čini tim stručnjaka sa sjedištem u Bruxellesu, kojem pomaže dvadesetak stručnjaka iz 27 država članica koji posjeduju specifično znanje o ocjeni programa ruralnog razvoja. Tematske radne skupine osnivaju se radi analize i donošenja zaključaka o ključnim temama, poput procjene društveno-gospodarskih učinaka i utjecaja na okoliš ili procjene pristupa LEADER.

## Koji su ciljevi Mreže?

Glavni cilj mreže evaluatora jest **povećati korisnost ocjenjivanja kao sredstva za osmišljavanje i usmjerenje politika**. Glavni je cilj podijeljen na tri specifična:

1. Poboljšati metode i sredstva ocjenjivanja programa ruralnog razvoja



© Ilmar Tessimann



2. Osnažiti kapacitete za provedbu ocjene ruralnog razvoja i
3. Razmjenjivati znanja o ocjenjivanju programa ruralnog razvoja.

### Do koje su razine postignuti ciljevi Mreže ocjenjivača?

Da bismo doznali odgovor na to pitanje, dovoljno je osvrnuti se na dio internetske stranice Mreže na kojem su dostupne publikacije te steći uvid u dojmove dionika uključenih u aktivnosti Mreže. Vezano uz potonje, Mreža trenutačno provodi seriju intervjua na nacionalnim razinama i razini Unije. U sljedećem su odjeljku sažeti dobiveni odgovori dionika grupirani prema trima pitanjima (cjeloviti odgovori bit će objavljeni u idućem broju Vijesti o ocjenjivanju ruralnog razvoja - *Rural Evaluation News*):

#### A) Koja su najznačajnija postignuća Mreže evaluacijskih stručnjaka?

- Mreža evaluacijskih stručnjaka **pokretač je kontinuiranog unaprjeđenja kulture ocjenjivanja i razvoja profesije.**
- Zahvaljujući Mreži, **proces ocjenjivanja postao je normalna stvar** i sada ga se smatra važnim dijelom provedbe programa.
- U prethodnom programskom razdoblju postojale su tek radne skupine za nadzor i ocjenjivanje. Sada su **okupljene i unaprijeđene aktivnostima Mreže.**
- Dodana vrijednost očituje se u **stvaranju kontakata sa stručnjacima za razna područja** iz različitih država članica, koji se bave ocjenjivanjem i postavljanjem indikatora.
- Najveće **postignuće** Mreže jest povezivanje ljudi koji zajedničkih djelovanjem unaprjeđuju dizajn, provedbu i korištenje evaluacija. To nam pomaže da unaprjeđujemo svoj rad i razmišljamo o njegovim poboljšanjima. Ključan dio procesa jest **povezivanje teorije i prakse**, bilo da je riječ o praksi u provedbi aktivnosti ruralnog razvoja ili njihovom ocjenjivanju.
- Dodana vrijednost Mreže evaluacijskih stručnjaka na razini Unije jest **uspostavljanje trajnog foruma otvorenog za raspravu** i razmjenu iskustava vezanih uz ciljeve koji se ocjenjivanjem žele postići.
- Značajna promjena u odnosu na prošlost jest **„stvaranje zajedničkog mišljenja“** država članica i Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj. Nekoć se ocjenjivanje doživljavalo kao „puki birokratski čin“. Sada se, barem na razini upravljačkih tijela, ono doživljava kao korisno sredstvo kojim se može koristiti kako u upravljanju tako i u programiranju.
- Držim da je dosad najveće postignuće Mreže evaluacijskih stručnjaka **poboljšanje metodologije i načina njene provedbe** na čemu je radila Služba za podršku.

- Ključno poboljšanje predstavlja **otvoreni dijalog i povećana razina svijesti o potrebi provedbe evaluacije** te napredak u definiranju jedinstvene terminologije. Do toga se došlo različitim interaktivnim načinima i raspravama na visokoj razini među državama članicama i Europske komisije.





## B) Što je naučeno iz konkretnih aktivnosti koje su se pokazale manje ili više uspješnima?

- Mreža za ocjenjivanje stvorila je **strukturiranu suradnju** s Europskom komisijom. Dok na službenim stručnim sastancima postoji jasno definirana hijerarhija, na susretima koje organizira Služba za podršku među državama članicama i Komisijom odvija se ravnopravna razmjena.
- Osnovna korist od Mreže evaluacijskih stručnjaka jest u tome što je postala **forum za komunikaciju i raspravu** o problemima vezanim uz ocjenjivanje ruralnog razvoja i sličnim temama. Smatram da je njeno iznimno važno postignuće činjenica da se proces ocjenjivanja provodi na aktivni način, da je bolje planiran i strukturiran.
- Smatram da **godišnje fokus-grupe** značajno doprinose proširenju aktivnosti Mreže unutar zemalja članica, koje su uvijek spremne za međusobne susrete i razgovore o aktivnostima ocjenjivanja. To povezuje teoriju i praksu i pomaže stvaranju pozitivnog stava prema ocjenjivanju.
- Mreža je ostvarila dosta važnih postignuća, no prema mom mišljenju njeno najveće postignuće dosad je **kvalitetni rad na pripremama te cjelokupno vodstvo u provedbi srednjoročne ocjene uspješnosti/evalucije** i s tim povezana procjena korištene metodologije u okviru evaluacijskih izvješća za programe ruralnog razvoja 2007. – 2013, što je bila dodana vrijednost za sve uključene strane. Ocjenjivači i upravljačka tijela imali su mogućnost usporediti metode, prakse i rezultate ocjenjivanja te iskoristiti priliku za razmjenu znanja.
- Ponekad **pripremljene smjernice** nisu primjenjive u svim državama članicama.
- **Nacrt smjernica za ex-ante ocjenu** programa ruralnog razvoja 2014.-2020. prema mom je mišljenju vrlo koristan i upravljačkim tijelima i ocjenjivačima. Sretni smo što smo ih dobili u pravo vrijeme. Ne vidim da išta nedostaje. No držim da bi države članice valjalo upitati što misle

o ocjenjivanju, a dobivena mišljenja učinkovito iskoristiti.

- Osobno najviše volim radionice **o dobroj praksi**. One su zanimljiva mješavina prijenosa znanja i razmjene na svim razinama. Također, predstavljaju izvrsnu mogućnost da se upoznaju osobe koje su uključene u proces ocjenjivanja te da se doznaju njihova očekivanja, sposobnosti i frustracije. I, konačno, one su jedinstvena prilika za rad na zajedničkim problemima.
- **Trenutačno ne vidimo da nedostaje bilo koja aktivnosti**. Služba za podršku i njezin tim nacionalnih stručnjaka na raspolaganju su stručnjacima u slučaju da imaju bilo kakva pitanja vezana uz ocjenjivanje ruralnog razvoja. I sami smo više puta iskoristili njihove usluge.

## C) Izazovi koji stoje pred umrežavanjem koje je vezano za evaluaciju ruralnog razvoja

- Držim da bi se moglo organizirati **više događanja za „izgradnju kapaciteta“** na kojima bi se razgovaralo o određenim temama.
- Bilo bi dobro **vidjeti više tematskih događanja** na kojima bi se rješavali specifični problemi. Dosad je organiziran niz takvih događanja, no mislim da bismo mogli učiniti više na shvaćanju različitih pristupa procesa ocjenjivanja.
- Mogla bi se uvesti neka poboljšanja, poput **umrežavanja s drugim mrežama evaluacijskih stručnjaka** te, posebice, s Europskim fondom za regionalni razvoj i Europskim socijalnim fondom.

- **Nedostaju nam mreže za nadzor i ocjenjivanje** na nacionalnoj razini.
- Nema **suradnje sa sustavima koji provode nadzor i ocjenjivanje strukturnih fondova**, kako na europskoj tako i na nacionalnoj razini.
- Pripreme za planiranje pokazatelja i stvaranje evaluacijskih planova koji će se koristiti u idućem programskom razdoblju moraju se bolje uskladiti: Odbor za ruralni razvoj i Odbor evaluacijskih stručnjaka ne funkcioniraju uvijek kao tim, a mi, kao i predstavnici država članica, ponekad uočavamo nedosljednosti (npr. plan pokazatelja).



© Roman Hraška

# Nacionalne mreže za ruralni razvoj – raznolikost pristupa

**Pristupi umrežavanju unutar Unije se jako razlikuju. Svih 27 država članica pokrenulo je nacionalne mreže za ruralni razvoj (NMRR) kao što to propisuje Uredba EPFRR-a br. 1698/2005. No, podaci do kojih se došlo pregledom rada nacionalnih mreža za ruralni razvoj, koji je 2011. godine proveo EMRR<sup>15</sup>, ukazuju na brojne razlike među strukturama stvorenim radi poticanja rada NMRR-ova, kako u načinu na koje djeluju tako i u smislu njihove djelotvornosti.**

## Struktura i način djelovanja

Članak 68 Uredbe o Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj prilagodljiv je i ne propisuje precizno kako bi nacionalne mreže za ruralni razvoj trebale biti organizirane, stoga su države članice osmislile onakve provedbene strukture koje su u skladu s nacionalnom situacijom, odnosno usklađene su s načinom na koji djeluje javna uprava pojedine zemlje.

Većina je država članica pokrenula jedinice za potporu mrežama (JPM) na nacionalnoj razini. U velikom broju slučajeva provedbene strukture nacionalnih mreža za ruralni razvoj dopunjene su regionalnim strukturama. Tako je primjerice u Ujedinjenom Kraljevstvu i Belgiji, gdje je uloga mreža na nacionalnoj razini ograničena na predstavljanje zemlje na europskoj razini i koordinaciju, dok su regionalne mreže Engleske, Walesa, Škotske, Sjeverne Irske, Flandrije i Valonije zadužene za aktivno uključivanje članova te provođenje planiranih godišnjih programa rada. Francuska jedinica za potporu mrežama obavlja nešto veći broj zadataka vezanih uz umrežavanje, ali također neprekidno surađuje s predstavnicima 26 regionalnih mreža, od kojih svaka

mreža provodi vlastiti godišnji plan rada. Latvijska se jedinica za potporu mrežama sastoji od jednog središnjeg i 26 regionalnih ureda. U Poljskoj pak postoje regionalne službe u svakoj od njezinih 16 regija. Kao i središnja jedinica za potporu mrežama u zemlji, svaka od njih doprinosi provedbi godišnjeg plana rada i surađuje s nacionalnim mrežama za ruralni razvoj drugih država članica.

Različitosti u načinu na koje djeluju nacionalne jedinice za potporu mrežama povlače za sobom i različite provedbene pristupe, pa su tako neke države članice odlučile uklopiti jedinice za potporu mrežama u javnu upravu, dok su druge sklopile ugovore o tehničkoj pomoći s vanjskim pružateljima te vrste usluga. U onim državama u kojima su jedinice za potporu mrežama dio javne uprave, postoji daljnja razdioba na one države u kojima su takve jedinice dio administrativne strukture i one u kojima je pružanje usluga povezanih s umrežavanjem delegirano nekoj agenciji iz javnog sektora ili instituciji povezanoj s upravom.



© Florian Preisinger

## Proračun

U programskom razdoblju 2007.-2013. za rad mreža (uključujući sve nacionalne mreže te Europsku mrežu za ruralni razvoj) osigurano je više od 515 milijuna eura, od čega oko 268 milijuna iz Europskog fonda za ruralni razvoj (manje od 0,3 posto ukupnih sredstava EPFRR-a), a 247 milijuna iz nacionalnih izvora.<sup>16</sup> Provedba godišnjih planova rada (GPR) obično se financira iz proračuna za tehničku pomoć programa ruralnog razvoja koji je na snazi. U skladu s člankom 66 Uredbe o EPFRR-u, neke države članice s regionaliziranim programima ruralnog razvoja (Njemačka, Italija, Portugal i Španjolska) vode i financiraju jedinice za potporu mrežama u okviru programskog dokumenta (PRR-P).

15 'Findings of the 2011 NRN Mapping Exercise: Final Synthesis Report' (Kontaktna služba EMRR-a, studeni 2011.). Dostupno na: [http://enrd.ec.europa.eu/app\\_templates/filedownload.cfm?id=0DF4FA1F-09F1-5D17-923B-63AADB56186A](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=0DF4FA1F-09F1-5D17-923B-63AADB56186A)

16 Podaci dobiveni nakon dovršetka pregleda rada NMRR-a, studeni 2011.

U nedostatku provedbenih odredbi, države članice mogle su birati koliki će dio svog proračuna za tehničku pomoć namijeniti za rad jedinica za potporu mrežama. Pritom se nije vodilo računa o proporcionalnosti vezanoj uz veličinu područja, broj stanovnika, regionalizaciju ili proračun programa ruralnog razvoja. EPFRR-a osigurava prosječno 52 posto sredstava, iako taj postotak znatno varira među državama članicama – od 80 posto u Bugarskoj i Rumunjskoj do 0 posto u Luksemburgu i Sjevernoj Irskoj.

Takva situacija se odražava i na mogućnosti jedinica za potporu mrežama za osmišljavanje i provedbu aktivnosti vezanih uz umrežavanje. Osim toga, one jedinice koje imaju značajna proračunska ograničenja ili im je proračun nedavno smanjen, nisu u mogućnosti širiti i razvijati kontakte s članovima nacionalnih mreža za ruralni razvoj ili istraživačkim institucijama te rijetko kad mogu sudjelovati u aktivnostima umrežavanja na europskoj razini.<sup>17</sup>

### Upravljanje mrežama i djelokrug rada?

Djelovanje jedinica za potporu mrežama obično se temelji na planovima rada koje upravljačka tijela dogovaraju i odobravaju u obliku godišnjih planova rada. Dok je rad većine europskih jedinica za potporu mrežama uređen takvim godišnjim planovima, u četiri države članice (Bugarska, Danska, Luksemburg i Poljska) na snazi su višegodišnji planovi rada. Dvije

su države članice (Grčka i Rumunjska) tek nedavno počele provoditi svoje prve godišnje planove rada.

Države članice raspolažu različitim mehanizmima za odobravanje godišnjih planova rada i definiranje nadležnosti jedinica za potporu mrežama ili članova nacionalnih mreža za ruralni razvoj za provedbu prioritetnih zadaća i/ili specifičnih aktivnosti vezanih uz godišnje planove rada. Ovo posljednje odnedavno sve više dobiva na važnosti jer su nacionalne mreže za ruralni razvoj počele provoditi zajedničke aktivnosti i razmjenjivati iskustva o tome kako najbolje iskoristiti vrijednost umrežavanja za provedbu Politike ruralnog razvoja.<sup>18</sup>

Trenutačno postoje dva različita tipa procesa donošenja odluka – prvi, koji se temelji na strukturi nalik na koordinacijski odbor, kojima jedinice za potporu mrežama često pružaju pomoć u provedbi administrativnih poslova, te drugi, manje formalan, koji se uglavnom temelji na konzultacijama i dogovaranju, u kojemu jedinice za potporu mrežama igraju ulogu moderatora ili facilitatora.

Važno je još jednom naglasiti da ne postoje jedinstvene smjernice kako mreže za ruralni razvoj trebaju sudjelovati u provedbi programa ruralnog

razvoja. Četiri programa nacionalnih mreža za ruralni razvoj imaju čvršći okvir i jasno definiranu interventnu logiku s prepoznatim ulogama i zadacima jedinica za potporu mrežama. Kod ostalih nacionalnih mreža za ruralni razvoj, djelokrug jedinica za potporu mrežama je različit – od prilično neovisne/slobodne provedbe planiranog rada do slučajeva u kojima je provedba godišnjih planova rada pod stalnom kontrolom te su potrebna češća odobravanja financiranja od strane nacionalnih vlasti.<sup>19</sup>

Pregled rada nacionalnih mreža za ruralni razvoj iz 2011. pokazao je da je većina aktivnosti koje provode jedinice za potporu mrežama povezana s komunikacijom i podučavanjem. S druge strane, aktivnosti i inicijative vezane uz savjetovanja i analize provedbe programa rjeđe su uključene u djelokrug jedinica za potporu mrežama pa se čini kako je to postala točka spora između nekih jedinica i njihovih nacionalnih vlasti.



© Mario Folchi

**Tablica 1. Način donošenja odluka u nacionalnim mrežama za ruralni razvoj prema državi članici (pojedinoj jedinici za potporu mrežama)**

Sudjelovanje/zastupanje u NMRR-ovima	
<b>Formalno članstvo</b>	Bugarska, Češka Republika, Njemačka, Grčka, Mađarska, Irska, Litva, Luksemburg, Malta, Poljska, Portugal, Rumunjska, Slovačka, Slovenija, Španjolska, Švedska, UK-Sjeverna Irska, UK-Škotska, UK-Wales
<b>Otvoreno članstvo</b>	Austrija, Belgija-Flandrija, Belgija-Valonija, Cipar, Danska, Estonija, Finska, Francuska, Italija, Latvija, Nizozemska, UK-Engleska

17 'What do we know about networking as a Rural Development Policy Tool?' (Kontaktna služba EMRR-a, svibanj 2012.), str. 8. Dostupno na: [http://enrd.ec.europa.eu/app\\_templates/filedownload.cfm?id=837D98FA-C1BC-8182-E67A-93D2B2B70528](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=837D98FA-C1BC-8182-E67A-93D2B2B70528)

18 Vidjeti [http://enrd.ec.europa.eu/networks-and-networking/added-value-of-networking/en/added-value-of-networking\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/networks-and-networking/added-value-of-networking/en/added-value-of-networking_en.cfm)

19 'What do we know about networking as a Rural Development Policy Tool?' (Kontaktna služba EMRR-a, svibanj 2012.), str. 9.



## Sudjelovanje i zastupanje

Kao što je definirano člankom 68 Uredbe Vijeća br. 1696/2005., uloga nacionalnih mreža za ruralni razvoj jest okupljanje organizacija i administracija uključenih u ruralni razvoj. U pregled rada nacionalnih mreža za ruralni razvoj, koju je 2011. provela Europska mreža za ruralni razvoj, osam je jedinica za potporu mrežama (Belgija-Valonija, Bugarska, Njemačka, Latvija, Poljska, Slovačka) jasno istaknulo da su nacionalne mreže za ruralni razvoj otvorene da u svoje članstvo uključe i pojedince, tj. korisnike programa ruralnog razvoja.

U skladu s partnerskim načelom članka 6. Uredbe Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj br. 1698/2005., države članice koriste različite načine upravljanja mrežama. Načini uključivanja dionika u ruralne mreže mogu biti od potpuno otvorenog pristupa do formalnijeg pa se do prilično ograničenog sudjelovanja u mrežama. Posljedično, u trenutnom su se programskom razdoblju profilirala dva glavna načina sudjelovanja u nacionalnim mrežama za ruralni razvoj: 19 jedinica za potporu mrežama u 17 država članica zadržale su formalne postupke, primjerice

imenovanje ili prijavu, za utvrđivanje članstva, a time i pristupanje mreži. Preostalih 12 jedinica za potporu mrežama iz 11 država članica primjenjuje neformalniji pristup – članom grupe smatra se svaki predstavnik grupe dionika uključene u ruralni razvoj, te je stoga pozvan sudjelovati u aktivnostima mreže.

Dominacija fiksnih ili, bolje rečeno, posebnih uvjeta za sudjelovanje u ruralnim mrežama upućuje na to da nacionalne vlasti ne razumiju u potpunosti ulogu mreža i umrežavanja. U tome leže višestruke opasnosti jer je uključivanje dionika i njihovo zastupanje od vitalne važnosti za stvaranje veza, pa tako i održanje samih mreža. To može dovesti do pogrešnih pretpostavki vezanih uz sposobnost jedinica za potporu mrežama i negativno se odraziti na njihovu motivaciju da se potpuno povežu sa zajednicom ruralnih dionika, posebice s onim ključnim dionicima koji su izravno povezani s

prioritetima godišnjih planova njihova rada. Stoga je mogućnost prilagodljivog uključivanja svih dionika koji se smatraju važnima za učinkovitu provedbu inicijativa povezanih s umrežavanjem od iznimne važnosti za potporne jedinice.

U Ujedinjenom Kraljevstvu i Belgiji pokrenute su brojne regionalne mreže (jedna po svakom programu ruralnog razvoja). U belgijskom slučaju to su Belgija-Flandrija i Belgija-Valonija, a u Ujedinjenom Kraljevstvu UK-Sjeverna Irska, UK-Škotska, UK-Wales i UK-Engleska. U Poljskoj i Francuskoj u sklopu jednog programa ruralnog razvoja pokrenuto je više regionalnih struktura.







© Carmen Perez soto

**Tablica 2. Članstvo prema nacionalnim mrežama za ruralni razvoj**




Operativne postavke načina donošenja odluka u NMRR-ovima	
<b>Formalan (nalik na koordinacijski odbor)</b>	Austrija, Bugarska, Cipar, Njemačka, Grčka, Irska, Latvija, Litva, Malta, Poljska, Rumunjska, Slovačka, Slovenija, Španjolska, Švedska
<b>Formalan, uključuje koordinaciju s drugima</b>	Belgija-Valonija, Češka Republika, Estonija, Finska, Francuska, Mađarska, Italija, Luksemburg, Portugal, UK-Sjeverna Irska, UK-Wales
<b>Neformalan, uključuje koordinaciju s drugima</b>	Belgija-Flandrija, Danska, Nizozemska, UK-Engleska, UK-Škotska

*U Ujedinjenom Kraljevstvu i Belgiji pokrenute su brojne regionalne mreže (jedna po svakom programu ruralnog razvoja). U belgijskom slučaju to su Belgija-Flandrija i Belgija-Valonija, a u Ujedinjenom Kraljevstvu UK-Sjeverna Irska, UK-Škotska, UK-Wales i UK-Engleska. U Poljskoj i Francuskoj u sklopu jednog programa ruralnog razvoja pokrenuto je više regionalnih struktura.*

## Sudjelovanje/zastupanje u nacionalnim mrežama za ruralni razvoj

-  fiksno/ograničeno članstvo
-  otvoreno članstvo
-  nisu članice EU-a
-  ostali

## Djelovanje jedinica za potporu mrežama

-  u sklopu nacionalne administracije
-  delegirano agenciji ili instituciji javnoga sektora
-  obavlja vanjski pružatelj usluga

### NIZOZEMSKA



- Jedinica za potporu mreži svim ruralnim dionicima (seljanima/stanovnicima, poduzetnicima, poljoprivrednicima, grupama za zaštitu okoliša, lokalnim vlastima i upravi) osigurava znanje i informacije
- Neki od inovativnih načina potpore potpornih jedinica:
  - Internetska stranica, dnevnik na internetu, bilten u digitalnom formatu i časopis.
  - Različiti oblici okupljanja i potpora – od malih radionica do velikih konferencija i zajednica praktičara o pojedinim temama.
  - Think thankovi*, radionice i online seminari
  - Izleti i sastanci na kojima se okupljaju ciljane skupine radi razmjene najboljih praksi.

### MEDITERANSKI KLASTER

- Inicijativa pokrenuta u veljači 2012. u koju su uključeni nacionalne mreže iz Italije, Grčke, Francuske, Španjolske, Portugala, Cipra i Malte
- Klaster je usmjeren na „razvoj poljoprivrednih proizvoda mediteranske kvalitete“. Njegovi specifični ciljevi su:
  - Razmjena iskustava vezanih uz EPFR-ovu potporu poljoprivrednim proizvodima mediteranske kvalitete.
  - Stvaranje „zajedničkog mišljenja“ prepoznavanjem zajedničkih i specifičnih problema svake pojedine zemlje te davanjem preporuka za zajedničke aktivnosti na makroregionalnoj razini.
  - Moguće osnivanje mreže stručnjaka koji bi pomogli pokrenuti platformu o kvalitetnoj hrani Mediterana.

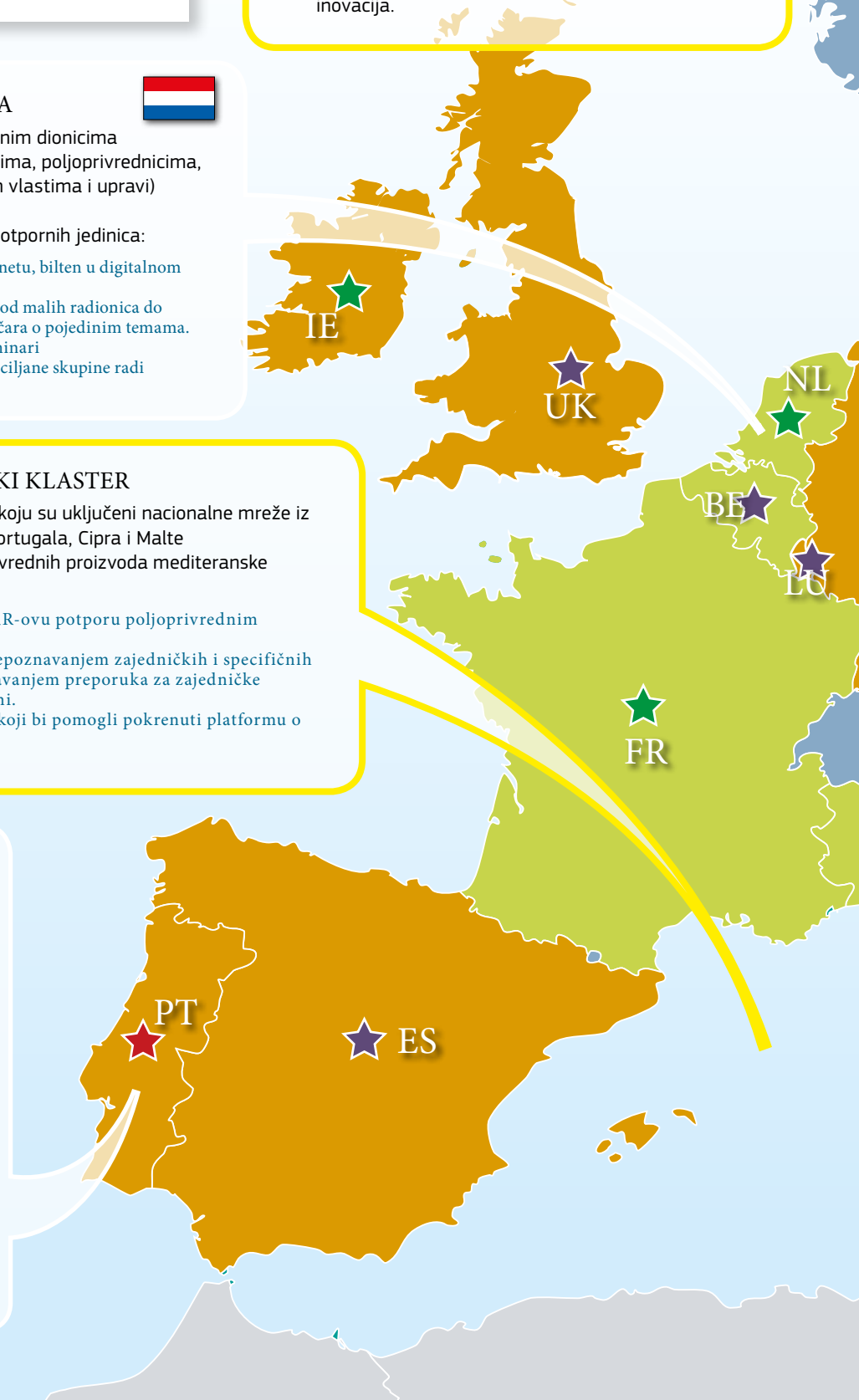
### PORTUGAL



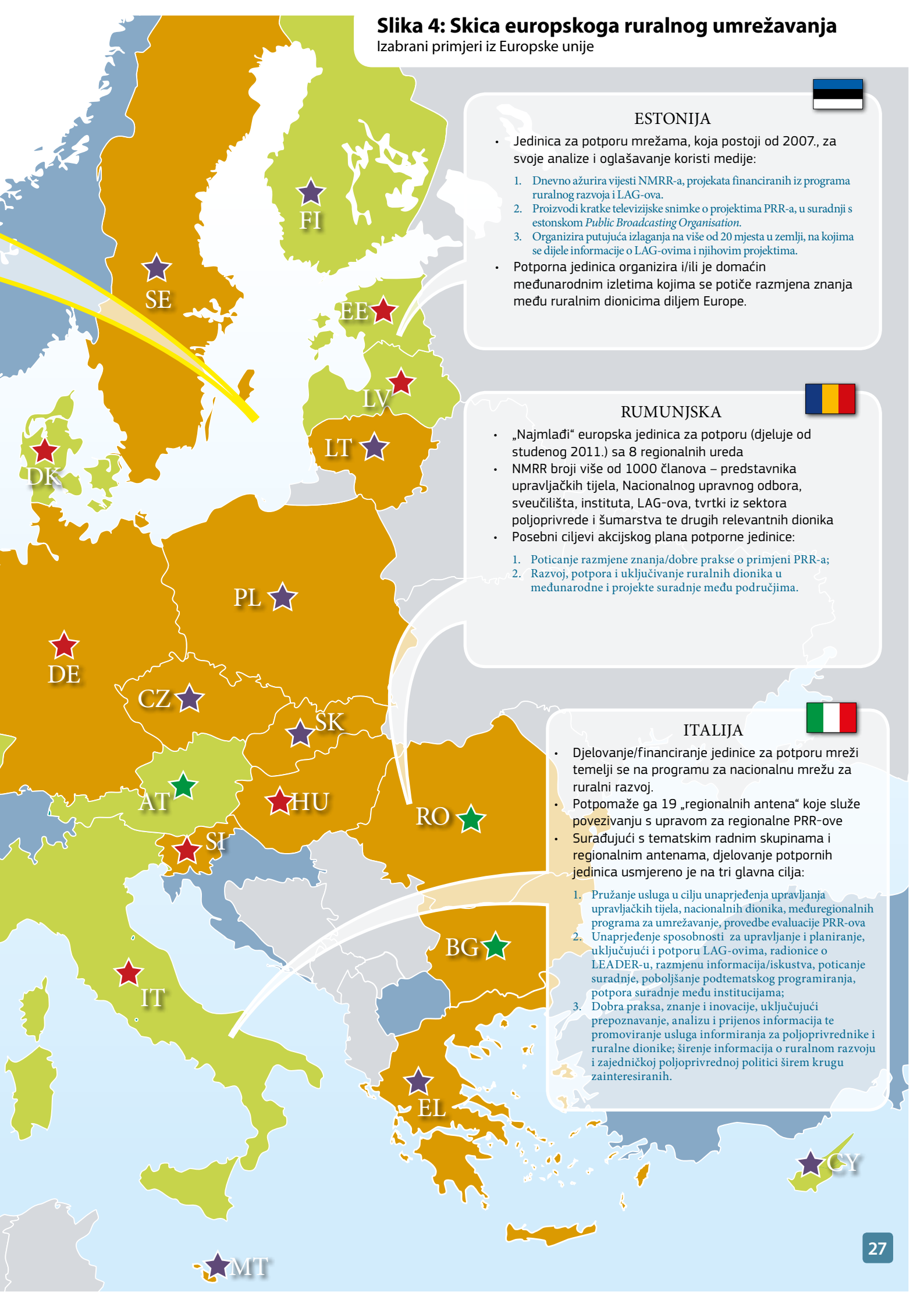
- Djelovanje/financiranje potpornih jedinica temelji se na programu za NMRR
- Provedba programa nacionalne mreže za ruralni razvoj se temelji na akcijskom planu stvorenom sudioničkim procesima koji uključuju prijedloge regionalnih ruralnih vijeća, te na godišnjem planu rada.
- Prioriteti programa preklapaju se s pet intervjenskih područja:
  - Prikupljanje i korištenje iskustva i znanja.
  - Poticanje suradnje među ruralnim dionicima i područjima.
  - Praćenje situacije u ruralnom svijetu i provedba politika ruralnog razvoja.
  - Poticanje boljeg pristupa informacijama.
  - Djelovanje mreže za ruralni razvoj.

### NORDIJSKO-BALTIČKI KLASTER

- Volonterska inicijativa pokrenuta 2008. u sklopu Strategije Europske unije za baltičku regiju, u koju su uključeni nacionalne mreže iz Danske, Finske, Njemačke, Latvije, Litve, Poljske i Švedske
- Nacionalne mreže za ruralni razvoj iz zemalja oko Baltičkog mora imaju slične probleme: provedbu programa ruralnog razvoja i praćenje učinka razvoja ruralnih područja na čitavu makroregiju
- U razmjeni znanja uključene su nacionalne mreže za ruralni razvoj, upravljačka tijela, LAG-ovi odnosno lokalne akcijske grupe u ribarstvu (LAGUR)
- Trenutačni cilj: glavni projekt kojim će se uspostaviti dugoročna nordijsko-baltička makroregionalna platforma za mlade i poticanje inovacija.



**Slika 4: Skica europskoga ruralnog umrežavanja**  
Izabrani primjeri iz Europske unije



### ESTONIJA



- Jedinica za potporu mrežama, koja postoji od 2007., za svoje analize i oglašavanje koristi medije:
  1. Dnevno ažurira vijesti NMRR-a, projekata financiranih iz programa ruralnog razvoja i LAG-ova.
  2. Proizvodi kratke televizijske snimke o projektima PRR-a, u suradnji s estonskom *Public Broadcasting Organisation*.
  3. Organizira putujuća izlaganja na više od 20 mjesta u zemlji, na kojima se dijele informacije o LAG-ovima i njihovim projektima.
- Potporna jedinica organizira i/ili je domaćin međunarodnim izletima kojima se potiče razmjena znanja među ruralnim dionicima diljem Europe.

### RUMUNJSKA



- „Najmlađi“ europska jedinica za potporu (djeluje od studenog 2011.) sa 8 regionalnih ureda
- NMRR broji više od 1000 članova – predstavnika upravljačkih tijela, Nacionalnog upravnog odbora, sveučilišta, instituta, LAG-ova, tvrtki iz sektora poljoprivrede i šumarstva te drugih relevantnih dionika
- Posebni ciljevi akcijskog plana potporne jedinice:
  1. Poticanje razmjene znanja/dobre prakse o primjeni PRR-a;
  2. Razvoj, potpora i uključivanje ruralnih dionika u međunarodne i projekte suradnje među područjima.

### ITALIJA



- Djelovanje/financiranje jedinice za potporu mreži temelji se na programu za nacionalnu mrežu za ruralni razvoj.
- Potpomaže ga 19 „regionalnih antena“ koje služe povezivanju s upravom za regionalne PRR-ove
- Suradujući s tematskim radnim skupinama i regionalnim antenama, djelovanje potpornih jedinica usmjereno je na tri glavna cilja:
  1. Pružanje usluga u cilju unaprjeđenja upravljanja upravljačkih tijela, nacionalnih dionika, međuregionalnih programa za umrežavanje, provedbe evaluacije PRR-ova
  2. Unaprjeđenje sposobnosti za upravljanje i planiranje, uključujući i potporu LAG-ovima, radionice o LEADER-u, razmjenu informacija/iskustva, poticanje suradnje, poboljšanje podtematskog programiranja, potpora suradnje među institucijama;
  3. Dobra praksa, znanje i inovacije, uključujući prepoznavanje, analizu i prijenos informacija te promoviranje usluga informiranja za poljoprivrednike i ruralne dionike; širenje informacija o ruralnom razvoju i zajedničkoj poljoprivrednoj politici širem krugu zainteresiranih.



# Stvaranje veza: obitelj mreža u okviru politika Europske unije

Umrežavanje je temeljni dio planiranja i provedbe europskih politika jer raznim europskim dionicima (od javnih institucija do civilnog društva) omogućava razvoj i razmjenu ideja, prenošenje znanja i, u konačnici, dodaje vrijednost već postojećim vezama među 27 država članica. Trenutačno postoji nebrojeno mnogo mreža, a ovdje predstavljamo one važne za Politiku ruralnog razvoja.

## EMRP – Europska mreža ribarskih područja (European Fisheries Areas Network, FARNET)

Europska mreža ribarskih područja zajednica je koja okuplja stručnjake, službenike javnih ustanova i lokalno stanovništvo iz raznih dijelova Unije radi zajedničkog djelovanja na provedbi posebnog dijela (IV. prioritetna os) Europskoga fonda za ribarstvo (EFR) namijenjenog promicanju održivog razvoja ribarskih područja Unije.

Sredstva raspoloživa u okviru ove prioritetne osi namijenjena su prvenstveno pokretanju alternativnih gospodarskih aktivnosti i poboljšanju kvalitete života u područjima pogođenima posljedicama smanjenja ribarskih aktivnosti.

Osobito inovativni aspekt IV. prioritetne osi jest njezin teritorijalni

pristup, stoga je donošenje odluka o korištenju sredstava prepušteno lokalnim organizacijama poznatim pod nazivom lokalne akcijske grupe u ribarstvu (LAGUR). Proces donošenja odluka temelji se na lokalnoj strategiji koju razvija svaki LAGUR kao odgovor na specifične lokalne potrebe i prilike.

**„Ako dionici mreža imaju informacije o tome 'tko što radi', izbjeci će dupliciranje i pronaći propuste, a informacije o dobrim praksama (priče o uspjehu) mogu im poslužiti kao inspiracija i ohrabrenje.“**

Urszula Budzich-Szukala (FARNET)

platformu za povezivanje znanja i iskustava iz svih dijelova Europe, omogućava umrežavanje na europskoj razini.

„Za Europsku mrežu ribarskih područja od iznimne je važnosti stvoriti mogućnosti za razmjenu i povećanje sposobnosti svih dionika uključenih u IV. prioritetnu os Europskoga fonda za ribarstvo – lokalne grupe i njihove nacionalne mreže te upravljačka



© Monika Stonecka

tijela i odgovorne dužnosnike EU-a. Kao ključna područja u kojima umrežavanje može stvoriti dodanu vrijednost prepoznati su:

- razmjena informacija i povećanje sposobnosti članova: ako članovi mreža imaju informacije o tome „tko što radi“, izbjeci će dupliciranje i pronaći propuste, a informacije o dobrim praksama (priče o uspjehu) mogu im poslužiti kao inspiracija i ohrabrenje; ovakva razmjena i učenje pomažu i u izgradnji kapaciteta te unaprjeđenju djelovanja članova mreže;
- izgradnja povjerenja i stvaranje platforme za zajedničke aktivnosti: jednom kada se članovi mreže upoznaju, mogu početi poduzimati zajedničke aktivnosti, primjerice, razvijati i provoditi projekte suradnje;
- zastupanje: mnoge mreže zastupaju stavove svojih članova pred donositeljima odluka na regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini. Ta aktivnost pomaže da se čuje glas lokalnih dionika i olakšava proces konzultacija.“

Više informacija potražite na:  
<https://webgate.ec.europa.eu/fpfis/cms/farnet/>

## Europska poduzetnička mreža

Zadatak Europske poduzetničke mreže i njezinih više od 600 partnerskih organizacija u 53 zemlje je jasan: približavanje europskih malih i srednjih poduzeća jednih drugima kako bi se potaknuo njihov rast. Partnerske organizacije Mreže su gospodarske komore te industrijski i tehnološki centri. Kroz lokalne poslovne organizacije Europska poduzetnička mreža pomaže malim poduzećima razviti nova tržišta, istražiti ili licencirati nove tehnologije te pristupiti sredstvima Europske unije.

**„Komisija je prepoznala turistički sektor kao jedan od onih koji će, bez obzira na nepovoljnu gospodarsku klimu, doživjeti rast, pa se razvija niz akcija za optimalno korištenje potencijala europskih politika i financijskih instrumenata u tom sektoru. EMRR može doprinijeti postizanju tih ciljeva prije svega boljom suradnjom s drugim europskim mrežama koje djeluju na području turizma, poput Europske poduzetničke mreže, NECSTouR-a ili Mreže europskih regija za istraživanja i inovacije.“**

Alain Libéros, Opća uprava za poduzetništvo i industriju Europske komisije

Uz pomoć Europske poduzetničke mreže deseci tisuća malih i srednjih poduzeća svake godine sudjeluju u posebnim događanjima namijenjenima spajanju različitih gospodarskih grana. Ta su događanja doprinijela stvaranju tisuća partnerstva komercijalnog ili tehnološkog tipa. Kroz svoje sektorske grupe Mreža dopire i do malih i srednjih poduzeća iz specijaliziranih sektora, poput turizma.

Tako je, primjerice, njemačka tvrtka Weitsprung – specijalizirana za pružanje turističkih usluga ograničeno pokretnim osobama – posjetila događanje namijenjeno umrežavanju koje je Europska poduzetnička mreža organizirala na Međunarodnom sajmu putovanja i trgovine u Berlinu i pronašla poslovne partnere u Grčkoj.

Priče o uspjehu potražite na: <http://portal.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/success-stories/trip-lifetime>

Više informacija potražite na: <http://portal.enterprise-europe-network.ec.europa.eu/>

## URBACT

URBACT je europski program za razmjenu i učenje koji promiče integrirane i održive urbane politike diljem Europe.

Tematskim razmjenama i mrežama namijenjenim učenju URBACT omogućava suradnju gradova na

razvoju održivih i ostvarivih odgovora na gospodarske, socijalne i okolišne probleme. URBACT gradovima nudi mogućnost razmjene dobre prakse i iz njihova iskustva izvlači pouke koje potom prosljeđuje djelatnicima u razvoju urbanih područja i tvorcima politika u svim dijelovima Europe.

Od 2007. URBACT je pomogao rad 56 međunarodnih mreža i radnih skupina te na taj način uključio 500-tinjak europskih gradova i oko 7000 dionika u stvaranje integriranih akcijskih planova na lokalnoj razini. Dosad je 27 projekata (mreža i radnih skupina) završilo svoje aktivnosti i ponudilo niz rezultata, dobrih praksi i preporuka za politike, vezanih uz razne teme – od aktivnog uključivanja mladih ili starijih osoba do razvoja znanstvenih središta ili obnove napuštenih vojnih objekata. Partneri uključeni u te mreže načinili su preko 250 integriranih lokalnih akcijskih planova, od kojih se neki upravo primjenjuju uz pomoć Europskoga fonda za regionalni razvoj (EFRR) ili Europskoga socijalnog fonda (ESF). Svi su rezultati dostupni na internetskoj stanici URBACT-a ([www.urbact.eu](http://www.urbact.eu)), na kojoj možete pronaći i informacije o mrežama koje

trenutačno djeluju. Devet je tematskih mreža u završnoj fazi djelovanja i uskoro će ponuditi novu seriju rezultata, a pokreće se 19 novih mreža.

Više informacija potražite na: <http://urbact.eu/>

## INTERACT

INTERACT je program teritorijalne suradnje koji sufinanciraju Europski fond za ruralni razvoj, države članice te Norveška i Švicarska. Namijenjen je pružanju praktične pomoći, podučavanju i savjetovanju programa teritorijalne suradnje o tehnikama upravljanja, strateškom planiranju i razvoju politika. Potporom institucionalnih i tematskih mreža o temama od zajedničkog interesa, INTERACT također osigurava forum za sve uključene u suradnju među područjima.

Značajan broj aktivnosti INTERACT-a temelji se na umrežavanju, iz jednostavnog razloga što ono čini osnovu svakog napretka, bilo da je riječ o stjecanju novog znanja ili usvajanju dobrih praksi. Umrežavanjem i komunikacijom među stručnjacima iz bilo kojeg područja razmjenjuju se razumijevanja zajedničkih problema i načini njihova rješavanja. Sredstva koja se koriste za promicanje ovoga pristupa daleko su manja od troškova koji bi nastali primjenom alternativnog pristupa – neprekidno iznova izmišljati ono što je već vjerojatno odavno izmišljeno.

Više informacije potražite na: <http://www.interact-eu.net/>





## Nacionalne mreže za ruralni razvoj: dobre prakse i priče o uspjehu

U razvoju umrežavanja u sklopu Politike ruralnog razvoja moguće je prepoznati šest ključnih elemenata. Ti su elementi isti za svaku nacionalnu mrežu za ruralni razvoj, no zbog različite prirode i stupnja zrelosti mreža u sklopu njih se provodi velik broj različitih aktivnosti. Upravo je kombinacija tih aktivnosti, koje provode nacionalne mreže, ono što povećava znanje, razumijevanje i stručnost mreže.

Proces počinje uključivanjem grupe dionika u mrežu, pri čemu se uključuje šira grupa dionika, a za teže dostupne grupe ili one sa karakterističnim potrebama organiziraju se posebne aktivnosti radi njihovog uključivanja. Jednom kad se uključe u mrežu, dionicima se pomaže u zajedničkom razumijevanju pojedinih politika u čije su upravljanje ili provedbu uključeni. Koristeći takav pristup, mreže mogu početi s prikupljanjem primjera dobre prakse, njihovom analizom i

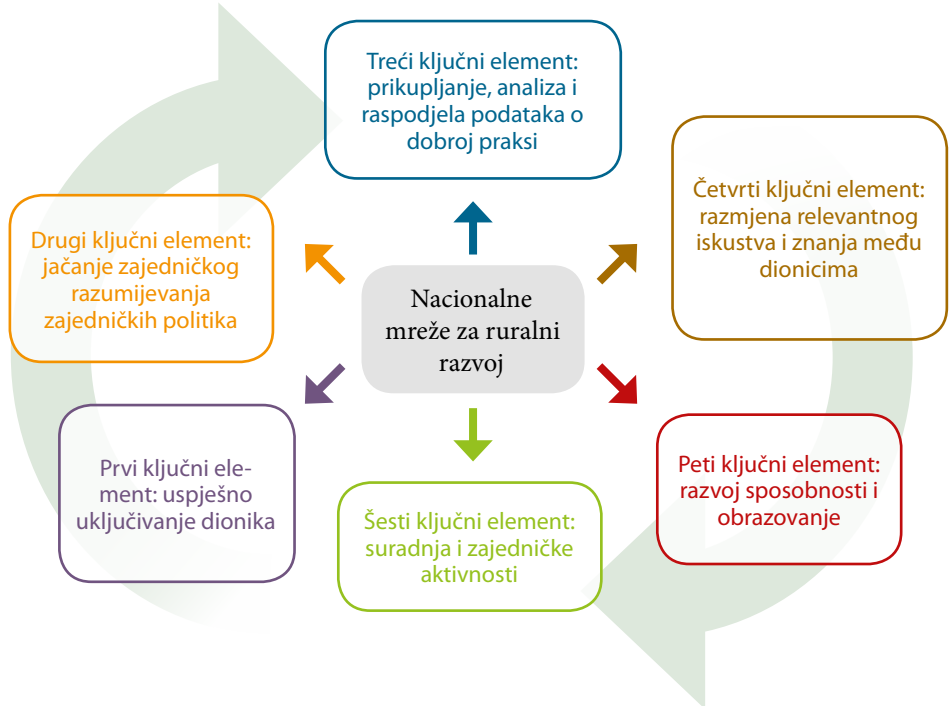
distribucijom s ciljem širenja znanja među svojim dionicima. Kako dionici mreže stječu znanje i iskustvo, i sami počinju tražiti načine razmjene informacija i iskustva u vlastitim ili drugim mrežama. Takva razmjena dobre prakse i znanja omogućit će dionicima lakše prepoznavanje vlastitih nedostataka što će onda na mrežu postaviti nove zahtjeve za organizaciju odgovarajuće edukacije. Aktivnosti vezane uz umrežavanje razvijaju znanja dionika te će oni s vremenom steći sigurnost

i zatražiti potporu za pronalaženje potencijalnih partnera za provedbu projekata suradnje. Svi navedeno doprinosi razvoju svijesti njenih članova o tome kakvu im pomoć mreža osigurava, što će onda doprinijeti uključivanju novih dionika pa ciklus počinje iznova.



## Ključni elementi ciklusa umrežavanja:

Brojni su primjeri učinkovite provedbe ovih šest koraka. Zbog prirode ciklusa umrežavanja iskusnije, zrelije nacionalne mreže za ruralni razvoj poduzimaju iste korake kao i nove mreže, što govori da je kontinuirano zajedničko učenje na razini mreže od iznimne koristi.



### Prvi ključni element: uključivanje dionika

Da bi mreža bila uspješna, mora biti povezana s dionicima koji su u nju uključeni. Jedino će tako informacije i potpora dospjeti tamo gdje su najpotrebnije. Postoje različite tehnike za uključivanje svih, ili samo ciljanih grupa dionika. Gotovo sve nacionalne mreže za ruralni razvoj

koriste komunikacijska sredstva poput mrežnih stranica i biltena a mnoge primjenjuju i inovativne pristupe, posebice kad se trude doprijeti do teže dostupnih grupa.

Finska nacionalna mreža za ruralni razvoj organizirala je putovanje živopisnim kombijem radi širenja informacija i poticanja mladih da se uključe u lokalne aktivnosti i akcijske

grupe te da što bolje iskoriste raspoloživa sredstva za financiranje svojih poduzeća i projekata. Nizozemska nacionalna mreža za ruralni razvoj u suradnji s općinskim vijećnicima organizira rasprave namijenjene iznalaženju rješenja za zajedničke probleme s ciljem stvaranja „zajednica praktičara“.

## Studija slučaja: uključivanje žena u lokalni razvoj – Poljska

Regionalna jedinica za potporu mrežama iz Wielkopolskie Voivodship uvidjela je da su žene sve češće pokretači(ce) razvojnih aktivnosti u ruralnim područjima, stoga ih je odredila kao svoju ključnu grupu dionika. Imajući to u vidu, pokrenula je „Škola za žene liderice“, inicijativu namijenjenu uključivanju žena iz ruralnih područja, pružanju potpore za unaprjeđivanje njihovih vještina i povećanje njihovih sposobnosti za postizanje pozitivnih rezultata u zajednicama iz kojih dolaze.

Program se sastojao od dva dijela obrazovnog programa, od kojih je prvi bio posvećen tehnikama pokretanja razvojnih projekata lokalnog područja, a bavio se temama poput prepoznavanja resursa lokalnih zajednica. Drugi je modul bio usmjeren na pokretanje nevladinih organizacija u ruralnim područjima i u sklopu njega organizirani su susreti sa ženama koje uspješno vode udruge u drugim područjima. Organizirani su i seminari za grupe od po 20 polaznika koji su rješavali uobičajene zadatke i probleme, upoznavali se jedni s drugima, učili kako razumjeti druge te postavljali pitanja.

Polaznici su razmjenjivali informacije, uspostavljeni su mnogi novi kontakti te razvijene ideje za zajedničke projekte.

Osnovana je i grupa za potporu, sastavljena od četiri predstavnika lokalnih akcijskih grupa koje su sudjelovale u programu –LAG Puszcza Notecka, LAG Wrota Wielkopolski, Z LAG Solna Dolina i LAG Carnkowsko-Trzcianecka, a prostorije gdje su smješteni LAG-ovi postali su mjesta susreta ruralnih žena. I drugi su LAG-ovi izrazili potrebu za sličnom edukacijom i želju da prodube i prošire svoje znanje i vještine, pa je tijekom 2011. i 2012. jedinica za potporu mrežama nastavila provoditi projekt i u njega uključila preostalih 27 LAG-ova iz regije. Projekt je postigao takav uspjeh da su tijela regionalne uprave nedavno organizirala natječaj za dodjelu nagrade najboljim aktivnostima koje su organizirali polaznici programa edukacije.



© Poljska mreža za ruralni razvoj



## Drugi ključni element: stvaranje zajedničkog razumijevanja zajedničkih politika

Nacionalne mreže za ruralni razvoj idealno su mjesto za rad na zajedničkom razumijevanju Politike ruralnog razvoja među širokim krugom dionika. U nekim su slučajevima nacionalne mreže jedino mjesto za njihovu međusobnu komunikaciju. To mrežama omogućava rad s različitim grupama, koje se bave sličnim područjima politika, na razvijanju zajedničkog razumijevanja ne samo same politike već i njezine učinkovite provedbe. Načini stvaranja tog razumijevanja prilično se razlikuju od države do države.

Engleska nacionalna mreža za ruralni razvoj organizirala je konferenciju namijenjenu poticanju dionika na zajednički rad na razumijevanju promjena u provedbi IV. prioritetne osi, koje su se pojavile na nacionalnoj razini nakon određenih administrativnih izmjena tijekom programskog razdoblja. To je omogućilo upravljačkim tijelima da od početka procesa prepoznaju potencijalne provedbene probleme i da njima upravljaju.

Flamanska mreža za ruralni razvoj prije sastanaka s Odborom za nadzor provedbe programa ruralnog razvoja organizira „platforme za razmjenu iskustava“ kako bi svim zainteresiranim dionicima objasnila mjere. Iako se svaki put razgovara o različitoj temi, sve platforme su uglavnom usmjerene na razmjenu znanja i iskustva.

Mnoge su od tih aktivnosti usmjerene na pojedinačne teme vezane uz politiku. Kako bi poboljšala provedbu poljoprivredno-okolišne mjere povezane s očuvanjem biološke raznolikosti, austrijska nacionalna mreža za ruralni razvoj organizirala je radionice za sve dionike. One su im omogućile zajednički rad na razvoju novih ideja za iduće razdoblje te podigla razinu svijesti o važnosti očuvanja biološke raznolikosti u pojedinim područjima zemlje.

## Studija slučaja: stvaranje zajedničkog razumijevanja okolišnih problema u ruralnim područjima – Finska

Cilj godine 2010. posvećene ekološkim temama bio je skrenuti pozornost na okolišne probleme i poboljšati stanje u okolišu uz pomoć različitih mjera raspoloživih u sklopu programa ruralnog razvoja Finske i Ålandskih otoka. Te je godine organiziran velik broj događanja za javnost, poljoprivrednike i ruralne zajednice kako bi se bolje upoznali s aktivnostima koje se poduzimaju u cilju zaštite okoliša te da bi ih se potaknulo da iskoriste mogućnosti koje im stoje na raspolaganju.

U obrazovni program koji je proveden u cijeloj zemlji, a koji se sastojao od 26 događaja namijenjenih rješavanju lokalnih i regionalnih okolišnih problema, bilo je uključeno 852 ljudi. Različite grupe dionika organizirale su izložbe i druga događanja o istoj temi. Gotovo 400 ljudi pohađalo je seminare na kojima su dobili informacije o najnovijim znanstvenim otkrićima povezanim s poljoprivredno-okolišnim nastojanjima, a raspravljalo se i o novim načinima popravljivanja stanja u okolišu.

Ova inicijativa provedena je po načelima umrežavanja, što je potaknuo ostale dionike mreže da osmisle i provedu slične aktivnosti, čime je značajno obogaćen program događanja. Primjerice, finsko je Ministarstvo poljoprivrede i šumarstva u suradnji s Finskom federacijom 4H (glava, ruke, srce, zdravlje; engl. *head, hands, heart, health*) organiziralo kampanju povezanu s očuvanjem okoliša namijenjenu školskoj djeci.

Finska federacija 4H je najveća organizacija mladih u Finskoj. Ima 75.000 članova i radi s mladima od 6 do 28 godina na ostvarivanju niza dugoročnih ciljeva vezanih uz poduzetništvo, edukaciju, razvoj vještina potrebnih na radnome mjestu te aktivnog građanstva. H4 je tiskao priručnik za nastavnike s popisom aktivnosti koje se mogu provoditi u razredu i na otvorenome, namijenjenih upoznavanju učenika s očuvanjem prirode u ruralnim područjima, biološkom raznolikošću te sustavom upravljanja vodama. U sklopu kampanje postavljena je i izložba poljoprivrednih proizvoda i djelatnosti namijenjena djeci, koju je vidjelo oko 4.000 posjetitelja.

Tijekom 2010. godine javnosti su predstavljene informacije o temama koje se inače drže teško razumljivima te primjeri iz stvarnog života, i to na način koji ih je učinio jednostavnim da se o njima raspravlja. Te su aktivnosti potaknule ljude da se zauzmu za okoliš što je dovelo do, između ostalog, i do zaštite nekoliko novih močvarnih područja.



© Finska mreža za ruralni razvoj

### Treći ključni element: prikupljanje, analiza i distribucija podataka o dobroj praksi

Većina jedinica za potporu mreža ima pristup podacima o projektima koje posjeduju upravljačka tijela i agencija za plaćanje. One su stoga najbolje upućene u to koje se aktivnosti i projekti provode. Prepoznavanje i prikupljanje primjera dobre prakse, relevantnih ostalim članovima mreže, omogućuje njihovo ponovno korištenje na nekom drugom mjestu. Postoje različiti pristupi i različiti mehanizmi provedbe projekata. Informacije o uspješnim pristupima i mehanizmima pomažu

ostalim članovima mreže odrediti koje bi aktivnosti u njihovom slučaju ostvarile najbolji rezultat.

U portugalskoj regiji Alentejo osam iskusnih lokalnih akcijskih grupa zajednički radi na prepoznavanju dobrih praksi u lokalnim strategijama razvoja i modelima lokalnog upravljanja. Usmjerenost na koncepte, metode i tehnike ruralnog razvoja pomoći će im da lakše izađu na kraj s velikim promjenama koje se javljaju u ruralnim područjima, prodube konceptualni okvir i uvedu znanstveni pristup koji će obogatiti LEADER-ov pristup u područjima iz kojih dolaze.



### Studija slučaja: procjena dobe prakse s partnerima iz znanstvenih institucija i ruralnim praktičarima – Valonija

Valonska mreža za ruralni razvoj osnovala je Znanstveno vijeće kojem je zadatak prikupljanje i raspodjela primjera dobre prakse koji mogu biti od koristi i ostalima. Vijeće čini pet znanstvenih institucija koje imaju iskustvo u multidisciplinarnom radu, primijenjenom istraživanju ili razvoju metodologije prijenosa znanja te imaju veliko iskustvo u osiguravanju potpore u provedbi, praćenju provedbe i ocjenjivanju rezultata ruralnih ili teritorijalnih razvojnih projekata.

Vijeće pomaže jedinici za potporu mreži svojim analizama potreba mreže te daje poslovne informacije o ruralnom razvoju i društveno-gospodarskim aspektima smjernica za ruralni razvoj, potpomaže radne grupe, prepoznaje inovativne metodologijske postupke za lokalne akcijske grupe, sudjeluje u razvoju primjera dobre prakse te formulira smjernice za ruralnu politiku.

Na temelju svojih analiza potreba mreže, Znanstveno vijeće i jedinica za potporu mreži predlažu Upravnom odboru i Općoj skupštini programa ruralnog razvoja ključna pitanja koje voditelji programa trebaju rješavati u međusektorskim raspravama. Znanstveno vijeće dosad je uvelike pomoglo umrežavanju valonskih dionika ruralnog razvoja stvaranjem brojnih primjera dobre prakse, istraživanjima učinkovitosti mjera politika te drugim aktivnostima koje je provodila u suradnji s lokalnim akcijskim grupama.



© Potporna jedinica Mreže za ruralni razvoj Wallonia



### Četvrti ključni element: razmjena relevantnog iskustva i znanja među dionicima

Uz razmjenu informacija o dobrim praksama, i razmjena ostalih relevantnih iskustava je od iznimne važnosti. Tumačenje i proučavanje aktivnosti kojima se stječu znanje i iskustvo te razmjena dobivenih podataka važni su za učinkovit razvoj politike, njezinu provedbu i upravljanje.

Latvijska nacionalna mreža za ruralni razvoj organizirala je posjet svojih šumovlasnika Skandinaviji da bi se upoznali s iskustvima zadrugarstva. Finska i Švedska odabrane su zbog sličnih uvjeta i gospodarenja šumama, kao i zbog činjenice da su mnoge skandinavske kompanije aktivne u latvijskom sektoru šumarstva. Tijekom studijskog putovanja finski su sudionici govorili o povijesti nastajanja zadruga, uvjetima koji u njima vladaju te njihovom doprinosu gospodarstvu, kao i o sektoru šumarstva

općenito. Tema seminara održanog u Švedskoj bile su šumarske zadruge, a u sklopu seminara bili su dogovoreni i sastanci s članovima tih zadruga, koji su podijelili praktične informacije o izazovima i koristima od zajedničkog rada. Nakon studijskog putovanja osnovana je prva zadruga šumovlasnika u Latviji, pod nazivom „Mezsaimnieks“.



### Razmjena iskustava među lokalnim akcijskim grupama – Italija

Projekt „LEADER u praksi“ sastojao se od niza studijskih posjeta koje je organizirala Operativna grupa za LEADER Nacionalne mreže za ruralni razvoj, u kojima su mogle sudjelovati lokalne akcijske grupe i dionici ruralnog razvoja te razmjenjivati iskustva u razvoju inovativnih rješenja za probleme povezane s ruralnim razvojem. Svrha ove inicijative bila je posjetiti projekte financirane sredstvima Programa ruralnog razvoja koji su se bavili ključnim problemima inovacija u razvoju ruralnih područja.

Kako bi razmjena iskustva bila što učinkovitija, sudionici projekta pripremili su materijale kojima su predstavljali primjere dobre prakse iz svojih područja. Osim toga, na svakoj razmjeni sudionici su dobili prateći materijal, poput ključnih uredbi, primjera financijskih izvješća i drugog. Svaki posjet detaljno je zabilježen i predstavljen, s tekstovima i slikama koje su lokalne akcijske grupe mogle predstaviti u područjima u kojima djeluju. Osim toga, tu su bile i neophodne informacije o tome kako organizirati edukaciju ili studijske posjete za lokalne dionike.

Studijski su posjeti organizirani po uobičajenom obrascu: bili su usmjereni na jednu temu, istraživali su specifične operativne probleme o kojima su sudionici saznavali izravno u kontaktu s ljudima s terena. Primjeri s terena pojašnjeni su tekstovima koje su sudionici mogli pronaći na mrežnim stranicama. Uglavnom se radilo o projektima koji su bili u podmakloj fazi provedbe i koji su financijski samoodrživi, usmjereni na specifične probleme, uz pozitivne učinke na lokalnu zajednicu i, između ostalog, bili financirani iz LEADER-a.

Obrađivale su se sljedeće teme: dodavanje vrijednosti lokalnih proizvoda, višenamjenske turističke usluge, novi oblici obnovljivih izvora energije te stvaranje novih gospodarskih aktivnosti. Lokalne akcijske grupe koje su sudjelovale u studijskim posjetima ostale su u kontaktu, pokreću zajedničke inicijative i pomažu jedne drugima u provedbi projekata. Nakon prve četiri razmjene, 15 novih lokalnih akcijskih grupa poželjelo je organizirati studijske posjete područjima na kojima oni djeluju.

### Peti ključni element: razvoj sposobnosti i obrazovanje

Znanje stečeno razmjenom dobre prakse i iskustva dopunjuje se raznim oblicima poduke. Te se aktivnosti uvelike razlikuju jer su osmišljene tako da odgovaraju posebnim potrebama svake grupe i mogu biti općenite ili vrlo usko specijalizirane. Razvijeni su također brojni inovativni načini podučavanja, koji su i sami primjeri dobre prakse.

Malteška i latvijska nacionalna mreža za ruralni razvoj provele su opći program edukacije za voditelje svojih lokalnih akcijskih grupa i, u nekim slučajevima, za predstavnike upravljačkih tijela. Na taj se način novim lokalnim akcijskim grupama pomoglo da bolje shvate program ruralnog razvoja i utjecalo se na njegovu učinkovitiju provedbu. Poduka može također biti usmjerena na pojedinačne, specifične potrebe – primjerice mađarska nacionalna mreža za ruralni razvoj organizira tematsku edukaciju namijenjenu poboljšanju komunikacijskih sposobnosti tamošnjih lokalnih akcijskih grupa. Edukacija podrazumijeva stjecanje znanja o komunikacijskim tehnikama i kanalima, učinkovitoj prezentaciji i internetu, s posebnim naglaskom na društvene medije.



## Studija slučaja: razvoj upravljačkih vještina potrebnih za upravljanje LAG-ovima – Austrija

Voditelji lokalnih akcijskih grupa u svom su radu uglavnom suočeni sa sličnim problemima. Ti se problemi međutim većinom pojavljuju u različito vrijeme, a često ovise o zrelosti LAG-a, stoga seminari i radionice nisu uvijek najbolji način za njihovo rješavanje.

Austrijska jedinica za potporu mreži željela je pronaći način učenja koji bi omogućio prijenos znanja s iskusnijih voditelja LAG-ova na one koji se po prvi put susreću s određenim problemom. Intervision, model uzajamnog savjetovanje među voditeljima LAG-ova već se pokazao učinkovitim u sustavnom savjetovanju stručnih organizacija, stoga se činio odgovarajućim sredstvom za postizanje tog cilja.

Tijekom sastanka jedan član LAG-a opisuje problem na koji je grupa naišla, a ostali sudionici postavljaju pitanja ili interpretiraju dobivene informacije te na taj način raščlanjuju spornu situaciju. Oni se ili prepoznaju u danom problemu ili su neutralni promatrači koji daju povratne informacije te iznose svoja razmišljanja o problemu koji im je predstavljen.

Austrijska jedinica za potporu mreži pokrenula je brojne *Intervision* grupe, sačinjene od četiri ili pet voditelja lokalnih akcijskih grupa koji su bili pripremljeni za organiziranje spomenutih sastanaka. Uz pomoć grupa voditelji LAG-ova stekli su nove poglede na probleme na koje su nailazili i razvili svoje sposobnosti, ponekad i putem *Intervision* grupa koje bi sami organizirali. Trenutačno postoji nekoliko neovisnih grupa koje koriste ovaj način rada bilo redovito ili povremeno kad se za njim ukaže potreba.

Da bi taj inovativni pristup bio učinkovit, potreban je kontinuiran i predan rad, otvorenost i međusobno povjerenje među sudionicima sastanaka. Članovi moraju biti spremni iznijeti aktualne primjere iz vlastite profesionalne prakse, biti svjesni svoje uloge u procesu te ne suditi ostale članove grupe.

## Šesti ključni element: suradnja i zajedničke aktivnosti

Aktivnosti umrežavanja opisane u prethodnih pet točaka dionicima omogućuju stjecanje samopouzdanja te ih na taj način potiču na suradnju s ostalim dionicima bilo svoje ili mreža iz drugih zemalja. Da bi im dodatno pomogla u tome, mreža svojim dionicima nudi priliku za upoznavanje potencijalnih partnera, raspravu o zajedničkim idejama i razvoj projekata suradnje.



## Studija slučaja: suradnja na međunarodnom sajmu poljoprivrede i prehrane – Slovačka

Svakoga se ljeta u Nitri u Slovačkoj organizira Agrokomplex, međunarodni sajam poljoprivrede i prehrane. Godine 2011. Nacionalna mreža za ruralni razvoj Republike Slovačke je u sklopu sajma izdvojila izložbeni prostor za lokalne akcijske grupe iz drugih država članica.

Cilj je izložbe bio predstaviti rad nacionalne mreže za ruralni razvoj i način provedbe LEADER-ova pristupa u Slovačkoj, promovirati tradicionalne proizvode iz regije i narodne običaje, te potaknuti raspravu o budućnosti slovačkog sela. Izložba je bila i izvanredna mogućnost za stvaranje novih kontakata, razmjenu dobre prakse, pronalaženje nadahnuća kroz partnerstva s nacionalnim mrežama i LAG-ovima iz drugih zemalja te razvijanje lokalnih i međunarodnih projekata suradnje.

Na izložbenom prostoru površine 385 m<sup>2</sup> lokalne akcijske grupe iz Slovačke, Češke Republike, Mađarske i Poljske imale su priliku stvoriti nova ili ojačati postojeća partnerstva.

Da bi se privukla pozornost posjetitelja i istaknula važnost prirode i tradicije ruralnih područja, kao dio dnevnog programa organizirane su degustacije regionalnih proizvoda te predstavljanja tradicionalnih zanata, vještina i narodnih običaja. Poseban dio kulturne ponude bila je modna revija narodnih nošnji, što je privuklo veliko zanimanje posjetitelja.

Više informacija potražite na:

[http://www.youtube.com/watch?v=sNLD\\_7Tfx20&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=sNLD_7Tfx20&feature=related)



# Umrežavanje nacionalnih mreža ruralnog razvoja: djelovanje i učenje kroz suradnju

Nacionalne mreže za ruralni razvoj sve su poznatije jer povezuju, informiraju i podupiru ruralne dionike na svim razinama u svakoj od 27 država članica Unije. Manje su poznate, ali jednako važne, zajedničke aktivnosti koje provode nacionalne mreže – „umrežavanje mreža“. To je suradnja i razmjena informacija na višoj razini koja može snažno utjecati na učinkovitost svake pojedine nacionalne mreže.



© Kontaktna služba EMRR-a

Velika raznolikost ruralnih mreža koje financira Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj (vidjeti članak nacionalne mreže za ruralni razvoj: raznolikost pristupa na 23. stranici) na prvi pogled može zbunjivati. Mreže imaju različite strukture, njima se upravlja na različite načine, imaju različite prioritete i provode različite aktivnosti.

No takva je raznolikost zapravo vrlo zdrava i doprinosi učinkovitom djelovanju Europske mreže za ruralni razvoj (EMRR) koja ima ključnu ulogu u poticanju razmjene informacija, znanja, iskustava i ideja na europskoj razini. Naravno, ta razmjena postaje daleko bolja kada nacionalne mreže za ruralni razvoj međusobno komuniciraju i kada su općenito bolje međusobno povezane.

Jedna od ključnih zadaća ove Mreže je poticanje umrežavanja mreža. Od njena pokretanja 2008. godine, predstavnici nacionalnih mreža redovito sudjeluju na sastancima i događanjima na europskoj razini radi razmjene iskustava i informacija. Od 2010. godine nacionalne mreže se potiče na organiziranje u klastere – takozvane tematske inicijative nacionalnih mreža u Europskoj uniji – radi razvijanja

zajedničkih aktivnosti, promicanja bolje suradnje i dijaloga. Mnoge nacionalne mreže su odnedavno počele stvarati klastere na svojem području (uključujući i prekogranična partnerstva), koje sada promovira i Europska mreža pod nazivom klasteri za makroregionalnu razmjenu znanja.

## Tematski klasteri

Pokretanje i promoviranje tematskih inicijativa poseban je program Europske mreže u cilju okupljanja nacionalnih mreža Europske unije oko pojedinih tema ruralnog razvoja i provedbe programa. U ožujku 2010., nakon provedenih konzultacija i odabira potencijalnih sudionika, pokrenute su tri preliminarne tematske inicijative: socijalna poljoprivreda, šumarstvo i ruralno poduzetništvo.<sup>20</sup> Još jedna tematska inicijativa, ona o približavanju ruralnog razvoja javnosti, pokrenuta je u lipnju 2011. godine. Raspravljalo se o onim temama koje su imale snažno istaknutu europsku dimenziju te su s jedne strane bile važne za razmjenu potrebnog znanja i iskustva za provedbu programa, a s druge mogle pobuditi interes većeg broja članova Europske mreže.

Tematske inicijative različito su se razvijale; sve one ne provode jednake aktivnosti, niti su sve u jednakoj mjeri uspješne. Uspostava bolje komunikacije i veza među nacionalnim mrežama nije uvijek lak zadatak. Kontaktna služba Europske mreže za ruralni razvoj trebala bi odigrati aktivnu ulogu u održavanju tematskih inicijativa jer je, zbog ograničenih resursa i konkurentskih prioriteta, relativno malen broj nacionalnih mreža spreman ili u mogućnosti preuzeti na sebe vođenje pojedinih aktivnosti. No, bez obzira na sve, postignuti su brojni pozitivni rezultati.

Primjerice, tematska inicijativa o šumarstvu doživjela je velik uspjeh, a grupa od 10 nacionalnih mreža razmjenjuje relevantna iskustva i prakse za poboljšanje provedbe mjera vezanih uz šumarstvo u programskom razdoblju 2007.–2013. Nakon pripreme osnovnog dokumenta, a uz pomoć Kontaktne službe Europske mreže, članovi ove inicijative su nastavili s nizom susreta i događanja, uključujući i studijsko putovanje u Dehesu u Španjolsku (2010.), seminar o javnim dobrima u Belgiji (2010.), RomaForest 2011. u Italiji, susret LAG-ova u Francuskoj (2011.) te seminar o



bioenergiji dobivenoj iz šuma, organiziran u Finskoj (2011.).

Više informacija o prethodnim i aktivnim tematskim inicijativama nacionalnih mreža potražite na mrežnoj stranici EMRR-a ([http://enrd.ec.europa.eu/themes/en/themes\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/themes/en/themes_en.cfm)).

### Klasteri pojedinih područja

Obala Baltičkog mora povezuje ukupno osam nacionalnih mreža, koje se obično nazivaju nordijsko-baltičke mreže za ruralni razvoj.<sup>21</sup> Neke od tih nacionalnih mreža za ruralni razvoj, poput onih u Finskoj i Švedskoj, imaju dugu tradiciju umrežavanja, dok su druge netom pokrenute.

Nordijsko-baltičke mreže za ruralni razvoj počele su surađivati 2007. godine. „Prvi put smo pokretali mrežu i trebali smo mnogo toga naučiti“, pojašnjava Ave Bremse iz estonske mreže za ruralni razvoj. „Prirodno je bilo dignuti slušalicu, nazvati susjede i raspitati se o njihovim planovima. Tako je počela naša suradnja.“ Od 2008. mreže se nalaze dva puta godišnje, a nedavno su im se priključile i nacionalne mreže ribarskih grupa iz područja.

Nordijsko-baltičke mreže sve više dobivaju na važnosti u kontekstu Strategije EU-a za Baltičku regiju, koju je Europska komisija prihvatila u lipnju 2009.<sup>22</sup> Strategija EU-a za Baltičku regiju namijenjena je rješavanju hitnih okolišnih problema u toj regiji zahvaljujući integriranoj strategiji. Jedan od njezinih ključnih elemenata je održivi ruralni razvoj, a nordijsko-baltičke mreže za ruralni razvoj aktivno promoviraju veze između svojih programa ruralnog razvoja i ciljeva Strategije za Baltičku regiju.

Jedna od ključnih pouka stečenih kroz Nordijsko-baltičkog klaster jest ta da će mreže učinkovitije surađivati – kao i učiti iz iskustava drugih – ako imaju jasno definiran zajednički interes. Kao što je na nedavno održanom susretu mreža komentirao Hans-Olof Stårgen iz švedske mreže za ruralni



razvoj, „imamo zajedničku povijest, zajednički identitet i zajedničku budućnost, stoga je sasvim prirodno da surađujemo na iznalaženju zajedničkih rješenja za zajedničke probleme.“

Boljoj komunikaciji među mrežama doprinose redoviti sastanci usmjereni na specifične makroregionalne probleme, koji mogu biti teritorijalni ili tematski. Na taj je način lakše uključiti i ostale dionike, poput upravljačkih tijela, organizacija, lokalnih akcijskih grupa i voditelja projekata, u smislen dijalog kada se raspravlja o temama od nacionalnog interesa, važnim sa sve dionike.

Vrijednost dobrosusjedskih odnosa ne valja podcjenjivati. Mreže iz Estonije, Latvije i Litve posebno naglašavaju da treba imati povjerenja u iskustvo i mišljenje susjeda iz starijih država članica. Povjerenje je bilo iznimno važno tijekom ranih faza pokretanja i razvoja mreža, ali je važno i sada, kada su se mreže razvile i sazrele.

Okupljanje nacionalnih mreža u klaster radi učenja iz iskustava onog drugog i međusobne potpore nije, naravno, od velike važnosti samo za Baltičku regiju. Suradnja među nacionalnim mrežama u drugim makroregijama mogla bi potaknuti stvaranje zajedničke vizije koja nadilazi granice jedne države ili organizacije. Poticanje stvaranja klastera za makroregionalnu razmjenu znanja predstavlja tako novu inicijativu Europske mreže za ruralni razvoj.<sup>23</sup> Prvi sastanak Mediteranskog makroregionalnog klastera održan je u veljači 2012. u Solunu, gdje su se okupile nacionalne

mreže iz Italije, Grčke, Francuske, Španjolske, Portugala, s Cipra i Malte kako bi razmijenili iskustva vezana uz potporu Europskoga poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj mediteranskim poljoprivrednim proizvodima te prepoznali teme od zajedničkog interesa koje bi opravdale buduće zajedničke aktivnosti na makroregionalnoj razini.<sup>24</sup> Drugi sastanak održan je na Cipru 17. listopada iste godine.

Još jedan važni poticaj za makroregionalnu suradnju među nacionalnim mrežama jest promicanje međunarodne suradnje lokalnih akcijskih grupa. Primjerice, mađarska nacionalna mreža za ruralni razvoj aktivno stvara bilateralna prekogranična partnerstva sa susjednim nacionalnim mrežama, posebice u Poljskoj i Slovačkoj, a posljednje vrijeme i u Rumunjskoj. Kao što zaključuje Agnès Kiss iz mađarske mreže za ruralni razvoj, „naše zemlje razvijaju odnose još od srednjeg vijeka i već nas tradicionalno veže blisko prijateljstvo. Nadamo se da će partnerstvo naših nacionalnih mreža doprinijeti i budućim neformalnim odnosima na svim razinama i doprinijeti produktivnoj bilateralnoj suradnji naših ruralnih zajednica.“

21 Danska, Švedska, Finska, Estonija, Latvija, Litva, Poljska i Njemačka.

22 Više informacija potražite na: [http://ec.europa.eu/regional\\_policy/cooperate/baltic/index\\_en.cfm](http://ec.europa.eu/regional_policy/cooperate/baltic/index_en.cfm)

23 Makroregije su područja koja se sastoje – djelomično ili u cijelosti – od dviju ili više država članica.

24 Više informacija potražite na: [http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/meetings/en/1st-nrn-cluster-meeting\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/meetings/en/1st-nrn-cluster-meeting_en.cfm)

# LEADER i umrežavanje lokalnih akcijskih grupa

LEADER je bio, i još uvijek jest, „laboratorij“ za umrežavanje u kojem lokalni dionici, kroz razgovor sa svim zainteresiranim stranama, mogu procijeniti prednosti i nedostatke svog područja. Lokalne akcijske grupe (LAG) – provedbena tijela LEADER-ova pristupa – u tom procesu igraju važnu ulogu jer služe kao platforma za razmjenu i suradnju na lokalnoj, nacionalnoj i međunarodnoj razini.



© Kontaktna služba EMRR-a

Lokalne akcijske grupe same po sebi predstavljaju jedan od pristupa umrežavanju jer su strukturirane oko ideja lokalnog sudjelovanja i predstavljanja. Da bi se osnovao LAG, potrebno je okupiti lokalne dionike kako bi razmjenjivali znanje o lokalnim problemima, potrebama i perspektivama.

Osim toga, LAG-ovi djeluju na regionalnoj, nacionalnoj i europskoj razini. U međuodnosu su s drugim LAG-ovima, vlastitim inicijativama ili sudjelovanjem u aktivnostima drugih nacionalnih mreža ili Europske mreže.

## Iskustva i pouke naučene umrežavanjem u sklopu LEADER-a

Razmjena informacija među lokalnim dionicima pomaže prepoznati prednosti i nedostatke određenog područja; razjašnjava koje bi inicijative povezane s ruralnim razvojem valjalo nastaviti provoditi te prepoznaje one aspekte koji trenutačno ne daju najbolje rezultate. Najvažnije od svega, ovaj proces uključuje razgovore s lokalnim stanovništvom i želi u najvećoj mogućoj mjeri uključiti sva relevantna razmišljanja i iskustva.

Naposljetku, proces lokalnog umrežavanja podiže svijest i potiče one koji žele doprinijeti oblikovanju lokalnih strategija razvoja.

Glavni razlog zašto je umrežavanje pozitivno utjecalo na provedbu LEADER-a jest taj što ono pomaže LAG-ovima u poticanju inovativnosti. Umrežavanje pomaže ruralnim područjima uspostavljanjem novih veza i kontakata koji nadilaze granice LAG-ova, što olakšava pristup potrebnim informacijama bilo da je riječ o rješenjima, postignućima ili iskustvima. Ukratko, umrežavanje omogućuje prijenos odgovarajućih praksi i osigurava neprekidnu nadogradnju ruralnog razvoja na temelju iskustva stečenog u sklopu LEADER-a.

## Suradnja u sklopu LEADER-a (2007.–2013.) kao nadopuna aktivnostima umrežavanja

U trenutačnom je programskom razdoblju poticanje suradnje i dalje važna aktivnost nacionalnih mreža, Europske mreže<sup>25</sup> i drugih neformalnih LEADER-ovih organizacija za umrežavanje, kao što su Europska LEADER-ova udruga za

ruralni razvoj (*European LEADER Association for Rural Development, ELARD*) i Partnerstva za ruralnu Europu (*Partnership for Rural Europe, PREPARE*)<sup>26</sup>. S obzirom na to da je utemeljena na razmjeni znanja i iskustava, suradnja je najbolje sredstvo umrežavanja. Ona ide i korak dalje, naime omogućuje LAG-ovima zajedničke aktivnosti s drugim LAG-ovima ili s grupama koje koriste pristup sličan LEADER-ovom u drugim područjima, državama članicama ili zemljama koje nisu članovi. Drugim riječima, promiče stvaranje novih partnerstava i suradnju vezanu uz ruralni razvoj, koji nadilaze granice pojedinačnog LAG-a. Primjeri koji slijede pokazat će kako novo znanje i informacije doprinose zajedničkim aktivnostima kojima se želi nadvladati specifične izazove s kojima se susreću ruralni dionici pri ostvarivanju ciljeva određenih u lokalnim strategijama razvoja:<sup>27</sup>

- U sklopu projekta međunarodne suradnje pod nazivom WOLF, LAG-ovi iz Španjolske i Portugala promiču okolišnu, gospodarsku i društvenu suradnju među stočarima, lovcima i drugim dionicima uključenim u očuvanje prirode te tako promoviraju veze između biološke

25 Pomoć LAG-ovima pruža se uglavnom u obliku smjernica za suradnju, baze podataka relevantnih za suradnju i sajmovi posvećenih suradnji. Više informacija potražite na: [http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/en/transnational-cooperation\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/leader/leader/en/transnational-cooperation_en.cfm) and [http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/en/seminars-and-conferences\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/en/seminars-and-conferences_en.cfm)

26 Vidjeti [http://www.elard.eu/en\\_GB/cooperation](http://www.elard.eu/en_GB/cooperation) and <http://www.preparenetwork.org/about-prepare/programme>

27 Više informacija potražite na: [http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp\\_view/en/view\\_projects\\_en.cfm?action=jsview](http://enrd.ec.europa.eu/policy-in-action/rdp_view/en/view_projects_en.cfm?action=jsview)

raznolikosti i stvaranja novih radnih mjesta. Primjenjujući LEADER-ovu metodu, pripremaju prijedloge za olakšavanje suživota divljih životinja i stoke, koji će biti predstavljeni Europskoj komisiji i državama članicama. U taj su projekt, doduše neformalno, uključeni i jedan estonski te tri rumunjska LAG-a.

• LAG-ovi iz Estonije, Finske i Latvije surađuju na međunarodnom projektu pod nazivom Srednjovjekovni festivali i tako zajedno razvijaju inovativne načine promoviranja svog kulturnog naslijeđa. Partneri na projektu su tipični sudionici

srednjovjekovnih festivala (glumci, obrtnici i sl.), a njime se želi potaknuti interes mladih te za njih stvoriti radna mjesta.

• Partneri na LEADER-ovu projektu međunarodne suradnje pod nazivom CULTlands zajednički rade na razvoju koncepta očuvanja ugroženih krajolika njihovim korištenjem u stvaranju sirovine potrebne za izradu tipičnih regionalnih proizvoda. Ti krajolici su tipični za ekstenzivni uzgoj i imaju veliku kulturnu važnost za lokalne zajednice. Cilj projekta je promocija proizvoda koji pomažu očuvati prepoznatljiv izgled ruralnih

područja koji sudjeluju u projektu. Specifičan cilj jest stvoriti znanstveni temelj za promociju proizvoda iz tih predjela (primjerice, austrijska jabukovača, španjolska šunka, poljski pčelarski proizvodi).

• Potporom za pokretanje novih poduzeća u ruralnim područjima Europska mreža za poticanje poduzetništva potiče održivi ruralni razvoj. U suradnji s udrugama iz Francuske i s Malte, dva portugalska LAG-a promiču poslovne inicijative u ruralnim područjima kao aktivni odgovor na potrebu stvaranja radnih mjesta i gospodarske održivosti.

## Prikazivanje dodane vrijednosti umrežavanja

**Uvriježeno je mišljenje da nacionalne mreže za ruralni razvoj i Europska mreža za ruralni razvoj imaju velik potencijal za dodavanje vrijednosti politici ruralnog razvoja Europske unije. Prepoznavanje, prikazivanje i pojašnjenje dodane vrijednosti na jasan način razumljiv široj javnosti, iznimno je važan, ali i prilično složen zadatak!**



© Kevin Nicholson

U mnogim studijama, u kojima se iznose različiti teorijski i praktični primjeri, postavlja se pitanje – koja je dodana vrijednost mreža u okviru određenih europskih politika? Iz stručne se literature može iščitati jasna i jednostavna definicija, naime to da je dodana vrijednost umrežavanja „iznalaženje rješenja i postizanje rezultata do kojih se ne bi moglo doći kroz pojedinačne organizacije“.

Kao početna točka za daljnju raspravu, ova se definicija čini važnom i primjenjivom. Mreže koje financira Europski poljoprivredni fond za ruralni razvoj rade na iznalaženju

rješenja i postizanju rezultata koji nadilaze uobičajeni institucionalni okvir Opće uprave za poljoprivredu i ruralni razvoj i odgovarajućih nacionalnih vlasti u državama članicama Unije. Međutim, sada se postavlja sljedeće pitanje – kako prepoznati, prikazati i interpretirati rješenja i rezultate umrežavanja?

Ovdje se mora pripaziti da se ne prijeđe u jedno područje blisko povezano s ovom temom, ono o načinu praćenja i ocjene ruralnih mreža kao sredstava za postizanje ciljeva aktualne Politike ruralnog razvoja povezanih s konkurentnošću,

okolišem, kvalitetom života i lokalnom upravom.

Programi ruralnog razvoja se prate i ocjenjuju, a izvješća se podnose Europskoj komisiji. I ovdje se ponovno pojavljuju brojna pitanja: o točnoj svrsi nacionalnih mreža za ruralni razvoj te jesu li njihove aktivnosti usklađene s definiranim ciljevima; o utjecaju aktivnosti nacionalnih mreža ruralnog razvoja na ruralna područja i ostvaruju li svoje ciljeve na učinkovit i održiv način; i posljednje ali ne i manje važno, o sposobnosti nacionalnih mreža za stvaranje i razvoj društvenog kapitala.



Sve je više znanja o nadzoru i ocjenjivanju umrežavanja, posebice među neovisnim ocjenjivačima koji su 2010. priredili opsežne srednjoročne ocjene nacionalnih programa ruralnog razvoja u Njemačkoj, Italiji, Portugalu i Španjolskoj. I u srednjoročnim ocjenama pripremljenim u drugim državama članicama o provedbi njihovih programa ruralnog razvoja (2007.–2013.) mogu se naći neka zanimljiva (iako prilično nesustavna) opažanja o umrežavanju.

Europska mreža za ocjenjivanje izradila je smjernice za ocjenjivanje ruralnih mreža jer je tijekom srednjoročnog ocjenjivanja nacionalnih programa ruralnog razvoja postalo razvidno da zajednički pokazatelji i pitanja za ocjenjivanje iz Zajedničkog okvira za nadzor i ocjenjivanje nisu bili dovoljno razrađeni da bi se njima ocjenjivali i programi mreža. 7. veljače 2012. Služba za podršku održala je radionicu na kojoj se raspravljalo o pristupima ocjenjivanju i o dobrim i lošim stranama korištenih metodologija, te su se izvukle pouke za ocjenjivanje koje je u tijeku kao i za ex post evaluaciju. Više informacija o ocjenjivanju mreža dostupno je na:

[http://enrd.ec.europa.eu/app\\_templates/enrd\\_assets/pdf/eenrd/1.1.1/WP\\_NRNP\\_240802\\_final.pdf](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/enrd_assets/pdf/eenrd/1.1.1/WP_NRNP_240802_final.pdf)

Općenito gledano, većina država članica odgodila je sve procjene učinkovitosti ruralnog umrežavanja dok ne prođe ex post ocjenjivanje njihovih programa ruralnog razvoja – čiji se završetak očekuje do kraja 2016. godine. Dotad nećemo imati informacija.

U travnju 2011. u Bad Schandau u Njemačkoj održan je 11. susret nacionalnih mreža za ruralni razvoj.<sup>28</sup> Predstavnici mreža predložili su da se prikupe podaci iz što više nacionalnih mreža ruralnog razvoja radi predstavljanja i rasprave o rezultatima rada mreža - posebice onima

koje su rezultat kontinuirane samoprocjene koju vrše jedinice za potporu mrežama.

Prema nekim istraživačima,<sup>29</sup> da bi se jasno odredile koristi koje donose mreže, potrebno je pogledati mimo i preko prilično apstraktnog skupa funkcija koje im se obično pripisuju i shvatiti što one *zapravo čine*. Europska mreža za ruralni razvoj predložila je nacionalnim mrežama jednostavnu zajedničku metodologiju za prikazivanje dodane vrijednosti od umrežavanja, koja je bila usmjerena na prepoznavanje i prikupljanje: a) zajedničke statistike, i b) uspješnih primjera. Ovaj pristup trebao je ponuditi uvid u ono što mreže zapravo rade te u to kako uspjeh njihovih aktivnosti doživljavaju i objašnjavaju u jedinicama za potporu mrežama.

Podaci za zajedničku statistiku prikupljeni su iz 20 jedinica za potporu mrežama, a odnosili su se ne razdoblje od početka provedbe aktivnosti pa do kraja 2011., a sažeti su u četiri glavne skupine:

- Komunikacija unutar mreže, uključujući sastanke i sudjelovanje
- Razmjena znanja, uključujući dobre prakse
- Obrazovanje
- Suradnja

Prikupljeni podaci prikazani su u tablici 3. Unatoč metodološkim problemima povezanim s prikupljanjem i sažimanjem podataka, ovi rezultati - po prvi puta - pružaju jednostavnu sliku o sveukupnim aktivnostima umrežavanja koje je potpomogla Europska mreža za ruralni razvoj tijekom prve četiri godine.

Osim toga, prikupljeno je ukupno 98 uspješnih primjera iz 26 mreža u 22 države članice. Iako su bile pripremljene prema zajedničkom obrascu, uspješni primjeri su se znatno razlikovali među sobom – što je jasan odraz raznolikosti samih mreža, posebice



©Tanja Del Fabro

što kad je riječ o njihovom iskustvu i zrelosti.

I doista, očito je da je uspjeh primjera koje su opisali pojedini voditelji mreža relativan, tj. ovisi o relativnoj zrelosti pojedinačnih mreža. Ovo je vrlo važno naglasiti i doprinosi konačnom zaključku ovog članka.

Na slici 5 dan je pregled temeljnih koraka povezanih s pokretanjem i djelovanjem bilo koje mreže za ruralni razvoj u programskom razdoblju 2007.–2013. Važno je upamtiti da su mreže za ruralni razvoj u EU-27 na različitim stupnjevima razvoja, što za posljedicu ima njihove različite kapacitete i aktivnosti. Neke su nacionalne mreže zrele i prilično su odmakle u procesu umrežavanja te se sada bave, primjerice, praćenjem i ocjenjivanjem rezultata. Kod drugih je pak pokretanje jedinice za potporu mrežama odgođeno te su mreža i s njom povezano umrežavanje tek u povojima. Kada se uspješne priče skupe i povežu s glavnim stupnjevima razvoja, prikazanim na slici 5, postaje jasno da je većina uspješnih priča (njih 81) povezana s pokretanjem jedinice za potporu mrežama, stvaranjem mreže i razvojem načina umrežavanja, dok relativno malen broj njih (njih tek 15) zapravo opisuje *stvarnu* dodanu vrijednost umrežavanja (to jest, onu povezanu s jedinstvenim funkcijama mreže i umrežavanja, a ne svakodnevnim djelovanjem jedinica za potporu mrežama). Drugim riječima, još je uvijek relativno malo uspješnih primjera koji nude rješenja i rezultate do kojih se ne bi moglo doći kroz pojedinačne organizacije.

28 Više informacija potražite na: [http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/meetings/en/11th-nrn-meeting\\_en.cfm](http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/meetings/en/11th-nrn-meeting_en.cfm)

29 Agranoff, R. (2003). *A new look at the value-adding functions of intergovernmental networks*. Paper prepared for Seventh National Public Management Research Conference, Georgetown University (9.-11. listopada 2003.).

Na prvi pogled, ti se rezultati čine razočaravajućima – no sasvim je logičan i prihvatljiv zaključak koji nude stručnjaci, a to je da je za razvoj mreža potrebno vrijeme te da im se mora dopustiti da sazriju prije no što se počne procjenjivati njihovo djelovanje. Valja stoga pažljivo dozirati očekivanja od dodane vrijednosti novih mreža (poput nacionalnih mreža za ruralni razvoj i Europske mreže za ruralni razvoj)

dok ne prođe onoliko vremena koliko im je potrebno da narastu i razviju se – drugim riječima, ne očekujte da će trčati prije nego li prohodaju.

**Tablica 3. Rezultati zajedničke mrežne statistike prikupljeni od 20 mreža za ruralni razvoj u okviru Europske mreže u razdoblju 2007.-2011.**

Rezultati umrežavanja	
Komunikacija unutar mreže	5 356 sastanaka na kojima su sudjelovale 286 574 osobe (19 mreža od 2007. do 2011.)
Razmjena znanja	Zbirka od 5 562 primjera „dobre prakse“ povezane s provedbom projekata u okviru programa ruralnog razvoja (19 mreža od 2007. do 2011.)
Obrazovanje	1 931 obrazovnih aktivnosti na kojima su sudjelovale 79.224 osobe
Suradnja	1 193 suradničkih događanja na kojima je sudjelovalo 33.168 osoba

**Slika 5. Prikaz temeljnih koraka povezanih s pokretanjem i djelovanjem nacionalne mreže za ruralni razvoj u programskom razdoblju 2007. – 2013.**





## Uspješno umrežavanje nakon 2013.

**U Bruxellesu je nedavno održana radionica na temu "Budućnost umrežavanja" u organizaciji Koordinacijskog odbora. Rezultat te radionice je niz važnih preporuka.**

**R**adionica koju je 19. rujna 2012. organizirala Europska mreža za ruralni razvoj bila je namijenjena razmjeni mišljenja i iskustava različitih dionika o budućem okviru za umrežavanje na europskoj i nacionalnim razinama. Bio je to ujedno pripremni korak za iduću generaciju programa ruralnog razvoja (PRR), posebno onih njihovih dijelova koji

se tiču umrežavanja u ruralnim područjima. Specifični ciljevi radionice bili su:

- Poboljšati razumijevanje novih prijedloga zakona među dionicima mreža.
- Potaknuti razmjenu ideja i mišljenja o očekivanom učinku mreža u kontekstu buduće Politike ruralnog razvoja, s posebnim naglaskom

na moguće uloge Europske mreže za ruralni razvoj (EMRR), mreže Europskog partnerstva za inovacije u poljoprivredi (EPI), Europske mreže za ocjenjivanje ruralnog razvoja (EMORR) te nacionalnih mreža za ruralni razvoj (NMRR).

- Prepoznati buduće izazove i posljedice predloženog regulatornog



okvira te odrediti stupanj potrebnog pojašnjavanja i usmjeravanja.

Na radionicama su sudjelovali predstavnici upravljačkih tijela, nacionalnih mreža, europskih organizacija koje djeluju u području ruralnog razvoja, institucija za istraživanja u poljoprivredi, poljoprivrednih komora te ostalih relevantnih grupa dionika uključenih u mrežu.

Predstavljene su odredbe predloženog regulatornog okvira za programsko razdoblje 2014.– 2020., uloga i struktura EMRR-a, EMORR-a i EPI-a, te prijedlozi funkcija i struktura povezanih s umrežavanjem, te je provedena rasprava o spomenutim temama.

Sudionici seminara istraživali su i mnoge povezane teme, poput:

- Stvaranja snažnijih veza i bolje koordinacije s drugim kohezijskim i strukturnim fondovima
- Uloge i funkcije predloženih tijela u usmjeravanju i potpori rada EMRR-a, EMORR-a i EPIP-a, koje obuhvaćaju:

- (i) eventualno stvaranje Vijeća europskih mreža za ruralni razvoj koje bi se sastajalo dva puta godišnje i ocjenjivalo postojeće aktivnosti i predlagalo nove;
  - (ii) Koordinacijska grupa koja bi rješavala organizacijske i pravne probleme, uključujući i programe rada, proračunske prioritete, izvještavanje te koordinaciju i upravljanje trima mrežama.
- Pojašnjavanja uloge nacionalnih mreža za ruralni razvoj u potpori mreže Europskog partnerstva za inovacije;
  - Posljedice predloženih promjena na države članice, a odnose na promjenu strukture europske mreže i njenog mandata što uključuje: potrebe za resursima, veze s postojećim mrežama (posebice onima za istraživanja u poljoprivredi) te međunarodnih izazova pri pripremi budućih programa ruralnog razvoja.

Sudionici su razmijenili iskustva i znanja vezano uz probleme s mrežama, kao što je njihovo vođenje, praćenje rada i ocjenjivanje, učinkovito

uključivanje dionika te razvoj znanja i vještina.

Na temelju razmijenjenih informacija, zaključeno je da je umrežavanju vezanom uz ruralni razvoj potrebno sljedeće:

- Dogovor oko niza zajedničkih aktivnosti/zadataka koje bi morale provoditi sve nacionalne mreže;
- Veća zastupljenost različitih dionika u strukturama koje upravljaju mrežama, i to na svim razinama;
- Više mogućnosti za razmjenu i učenje među mrežama;
- Rad na očuvanju odnosa, iskustava i kontinuiteta mreža – bilo na nacionalnoj ili na razini Unije – tijekom prelaska u iduće programsko razdoblje;
- Daljnje pojašnjavanje i smjernice za strukturiranje i djelovanje budućih europskih mreža.



# Budućnost umrežavanja

Dosadašnje iskustvo s umrežavanjem bilo je pozitivno: mreže su osigurale informacije, ideje i kontakte; doprinijelo je mnogih razmjenama, suradnji, razvoju znanja na nacionalnim i europskoj razini te je poticalo razgovor u cilju provedbe Politike ruralnog razvoja te je ohrabrilo provedbu Politike ruralnog razvoja uz više sudjelovanja. I sve to uz relativno male troškove. Međutim, pokazalo se također da uspostava trajnih veza između administracije, organizacija i pojedinaca traži vrijeme. Uključivanje sudionika u nove oblike dijaloga traži posvećene ljude, prilagodljive komunikacijske metode i djelotvorne organizacijske strukture. I stoga, bez obzira na napredak koji je postignut od 2008. godine stvaranjem Europske mreže za ruralni razvoj, Europske mreže za ocjenjivanje ruralnog razvoja te nacionalnih mreža, važno je nastaviti taj proces i dalje raditi na njihovom osnaživanju u cilju jačanja umrežavanja.

Nadalje, Politika ruralnog razvoja razvija se u smjeru politike orijentirane na rezultate i ciljeve zajedničke ostalim politikama EU-a i njihovim zacrtanim rezultatima. Budući programi ruralnog razvoja trebat će se baviti vrlo specifičnim pitanjima poput: konkurentnosti svih tipova poljoprivrede, održivosti poljoprivrednih gospodarstava, promocijom lanaca opskrbe kao i upravljanjem rizicima u poljoprivredi, obnovom sela, očuvanjem i brizi o ekosustavima, održivim korištenjem vode i energije, usmjerenjem prema nisko ugljičnom i klimatski održivijem gospodarstvu, promociji socijalnog uključivanja, smanjenjem siromaštva i gospodarskim razvojem ruralnim područja. Također će trebati pomagati razvoju inovacija i prijenosu znanja u ovim područjima djelovanja. Za ostvarenje ovako ambicioznih planova trebat će, više nego ranije, dobra komunikacija i koordinacija među nositeljima politika na svim razinama, kao

i mogućnosti za prikaz ostvarenih rezultata.

Prijedlozi za umrežavanje u programskom razdoblju 2014. – 2020. su sljedeći:

1. **Oснаživanje umrežavanja** u ruralnom razvoju, a temeljit će se na sljedećem:

- Europska mreža za ruralni razvoj (EMRR) bit će platforma za provedbu Politike ruralnog razvoja EU-a,
- Postojanju dvije pod-mreže koje će se baviti specifičnim pitanjima ruralnog razvoja: Europska mreža za ocjenjivanje ruralnog razvoja kojoj je cilj razvoj znanja i vještina, razvoj metodologija i razmjena dobrih praksi vezanih za provedbu evaluacije Politike ruralnog razvoja, te Europsko partnerstvo za inovacijske u poljoprivrednoj produktivnosti koje će trebati djelovati kao spona između znanstvenih institucija i poljoprivredne prakse;
- Dvadeset sedam (28 kad se uključi i Hrvatska) nacionalnih mreža za ruralni razvoj čija je uloga osiguravanje podrške provedbe programa ruralnog razvoja, poboljšanje uključivanja dionika u promišljanje Politika ruralnog razvoja te komunikacija sa širokim krugom korisnika, odnosno javnosti.

Sve u svemu, ove mreže će uključivati sve relevantne skupine ruralnih dionika, stimulirati inovacije, poticati razmjenu dobre prakse među njima, unaprjeđivati pristup informacijama i pomoći unaprjeđenju upravljanja politikama ruralnog razvoja.

2. **Unaprjeđenje koordinacijskih mehanizama** mreža i pomoć u povezivanju različitih razina i tema

- Dodatno pojasniti ulogu nacionalnih mreža za ruralni razvoj i njihove veze s europskim mrežama, a kako bi postigli bolji sinergijski učinci te

djelotvornija koordinacija na razini EU-a;

- Osigurati platformu za zajednički rad Europske mreže za ruralni razvoj, Europske mreže za ocjenjivanje ruralnog razvoja i Europskog partnerstva za inovacije, uključujući zajedničke strukture upravljanja;
- Osigurati redovnu komunikaciju s mrežama u okviru Zajedničkog strateškog okvira (ZSO).

3. **Daljnji rad na uključivanju civilnog društva** u europske mreže, uz poboljšavanje komunikacije s Savjetodavnom skupinom za ruralni razvoj.

4. Poticati **fleksibilniji pristup** među ruralnim mrežama kako bi se bolje prilagođavale novim tematskim prioritetima, bolje odgovorile na potrebe s terena te bile u mogućnosti učiti iz procjene poduzetih aktivnosti.

5. Uzeti u obzir **ključnu ulogu poljoprivredne savjetodavne službe** u prijenosu znanja u poljoprivredi s obzirom da su u svakodnevnoj komunikaciji s poljoprivrednicima, te ih uključiti u aktivnosti mreža, na nacionalnoj i EU razini. Savjetodavna služba kao dio europske ruralne mreže (na EU i nacionalnim razinama) bit će veza sa nacionalnim istraživačkim mrežama u cilju razvoja poljoprivrednih inovacija.

Ciljevi ruralnog umrežavanja u sljedećem proračunskom razdoblju definirani su temeljem članaka 52.; 53., 54. i 55. prijedloga Uredbe o Europskom poljoprivrednom fondu za ruralni razvoj Europskog parlamenta i Vijeća EU-a.

Za više informacija:

[http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/cap-post-2013/legal-proposals/com627/627_en.pdf)

Originalna izdanja Revije ruralnog razvoja EU-a još uvijek su dostupna u internetskoj Knjižari EU-a: <http://bookshop.europa.eu>

Kako bi poštom besplatno dobivali nove brojeve Revije ispunite obrazac na sljedećoj poveznici [https://webgate.ec.europa.eu/myenrd/myenrd/en/registration\\_en.cfm](https://webgate.ec.europa.eu/myenrd/myenrd/en/registration_en.cfm)



K3-AJ-12-013-EN-C



K3-AJ-12-012-EN-C



K3-AJ-12-011-EN-C



K3-AJ-12-010-EN-C



K3-AJ-11-009-EN-C



K3-AJ-11-008-EN-C



K3-AJ-11-007-EN-C



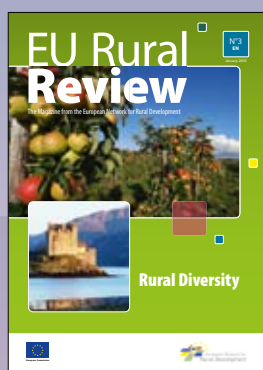
K3-AJ-10-006-EN-C



K3-AJ-10-005-EN-C



K3-AJ-10-004-EN-C



K3-AJ-09-003-EN-C



K3-AJ-09-002-EN-C



K3-AJ-09-001-EN-C

Financijska sredstva za izdavanje Revije br. 14 osigurao je Program Ujedinjenih naroda za razvoj.



# online

The screenshot shows the ENRD website interface. At the top, there is a navigation bar with links for Home, Policy in Action, Country, Themes, Leader, Networks & Networking, Publications & Media, Events & Meetings, Info, and a LOGIN button. Below the navigation bar, there is a banner for a survey: "The ENRD proudly presents its new website! Take part in our survey today!". The main content area includes a section titled "The European Network for Rural Development (ENRD)" with a brief description of its role. Below this is a map of Europe with various country flags, labeled "Connect with EU". To the right of the map, there are several sidebar widgets: "European Evaluation Network", "Key Tools" (including "Leader Gateway"), and "News" with a list of recent updates dated from September 2012.

Europska mreža za ruralni razvoj na Internetu:  
<http://enrd.ec.europa.eu>

