

farnet

GIDAS #22

Pasirengę ateičiai.

Vadovas efektyviai veikiančioms FLAG



Autoriai:

Urszula Budzich-Tabor, Monica Veronesi.

Gamyba:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Kontaktiniai duomenys:

FARNET Support Unit

Chaussée Saint-Pierre 260 | B-1040 Brussels

+32 2 613 26 50 | info@farnet.eu | www.farnet.eu

Leidėjas:

Europos Komisija, Jūrų reikalų ir žuvininkystės generalinis direktoratas, generalinis direktorius.

Atsakomybės apribojimas:

Nors Jūrų reikalų ir žuvininkystės generalinis direktoratas atsakingas už visą šio leidinio gamybą, jis neprisiima atsakomybės dėl konkrečių straipsnių tikslumo, turinio ar juose reiškiamo požiūrio. Europos Komisija, jei nenurodyta kitaip, nėra pritarusi kokiam nors šiame leidinyje išdėstyta nuomonei ar kokiam nors būdu ją patvirtinusi, o pareiškimų nereikėtų laikyti Komisijos pareiškimais ar Jūrų reikalų ir žuvininkystės generalinio direktorato nuomone. Europos Komisija negarantuoja šiame leidinyje pateiktų duomenų tikslumo, taip pat nei Europos Komisija, nei jos vardu veikiantys asmenys neprisiima atsakomybės dėl jų naudojimo.

ISBN 978-92-76-40242-8

doi: 10.2771/911120

© Europos Sąjunga, 2021 m..

Leidžiama dauginti, nurodžius šaltinį.

Turinys

Įvadas. FLAG kaip vietos plėtros variklis	4
1. Aktyvi FLAG. Animacija – FLAG darbo esmė	6
1.1 Animacijos pritaikymas jūsup regiono veiklos lygiui ir tipui	6
1.2 Animacijos pritaikymas skirtingoms suinteresuotosioms šalims	8
1.3 Animacijos pritaikymas prie strateginio proceso etapo	10
2. Išmintinga FLAG. Kokybiškų projektų rėmimas ir atranka	12
2.1 Projektų atrankos kriterijai	12
2.2 Atrankos procedūros	17
2.3 Kvietimų teikti paraiškas projektams rengimas ir skelbimas	20
2.4 Parama projektų vystymui ir įgyvendinimui	21
3. Gerai organizuota FLAG. Valdymas ir administravimas	24
3.1 Kokias užduotis turėtų atlikti FLAG biuras?	24
3.2 Kaip organizuoti FLAG darbą?	26
4. Matoma FLAG. Informavimas apie FLAG darbą ir rezultatus	29
4.1 Strateginis požiūris	29
4.2 Tikslinėms grupėms pritaikytas turinys	30
5. Besimokanti FLAG. FLAG darbo stebėjimas ir pritaikymas	34
5.1 Why and what do we want to know about FLAG work?	34
5.2 Naudojimasis žiniomis	36
6. Kompetentinga FLAG. Ištekliai ir įgūdžiai	38
6.1 FLAG darbuotojai	38
6.2 FLAG nariai ir kiti savanoriai	41

Įvadas. FLAG kaip vietos plėtros variklis



Kiekvienos FLAG žmonės ir jų vietos plėtros strategija yra svarbiausias išteklius, kuriuo remiasi bendruomenės inicijuota vietos plėtra (BIVP). Žuvininkystės vietos veiklos grupės (angl. „Fisheries Local Action Group“, FLAG) darbas neapsiriboja tik projektų atranka ir dotacijų teikimu. Tikroji FLAG pridėtinė vertė slypi jos atsidavusioje komandoje, galinčioje generuoti idėjas ir telkti bendruomenės narius pradėti projektus, kurie neįvyktų laikantis tradicinio „iš viršaus į apačią“ požiūrio į socialinę ir ekonominę plėtrą. Todėl šiam vietos plėtros procesui svarbiausia užtikrinti, kad komanda yra tinkama.

Europos struktūrinių fondų¹ finansuojamos FLAG yra įsteigtos padėti žuvininkystės ir pakrančių bendruomenėms identifikuoti iššūkius, kuriuos jos turėtų spręsti, ir nustatyti jų prioritetus, taip pat galimybes, kurias jos turėtų išnaudoti, kad regione būtų geriau gyventi ir dirbti. FLAG yra atsakingos už dalyvaujamąsias vietos plėtros strategijas savo vietovėje sukūrimą bei įgyvendinimą ir užtikrinimą, kad ji būtų įgyvendinama vykdant įvairias bendruomenės narių veiklas ir projektus.

Nors toliau pateikti punktai atspindi tik dalį to, ko gali imtis FLAG, šios esminės užduotys, kurias jos turi atlikti, yra išdėstytos 2021–2027 m. Bendrųjų nuostatų reglamente (BNR) ir apima:²

- vietos veikėjų gebėjimų stiprinimą;
- projektų atrankos procedūrų ir kriterijų parengimą;
- kvietimų teikti projektų pasiūlymus rengimą ir skelbimą;
- veiksmų parinkimą ir paramos dydžio nustatymą;
- pažangos stebėjimą;
- rezultatų įvertinimą.

FLAG sudaro vietos regiono arba su juo susijusios skirtingų viešųjų ir privačių suinteresuotųjų šalių partnerystės. Jos steigiamos skirtingais būdais, bet visada apima asmenų grupę, kuri sudaro sprendimus priimančią organą, dažnai žinomą kaip FLAG valdyba. Kai kuriose šalyse FLAG taip pat suburia platesnę narių grupę, sudarančią generalinę asamblėją. Šie ir daugelis valdybos narių yra savanoriai, skiriantys savo laiką tam, kad įneštų teigiamų pokyčių į savo bendruomenę.

Vis dėlto FLAG taip pat pasikliauja samdoma komanda, kuri kasdien vadovauja grupei. FLAG komanda, be kita ko, skiria savo laiką pirmiau minėtoms užduotims. Valdybos nariai palaiko FLAG personalo darbą ir jam vadovauja ir, svarbiausia, yra atsakingi už sprendimų priėmimą. Tai apima vietos projektų, kuriems bus skirtas FLAG finansavimas, atranką.

1 2007–2013 m. EŽF; 2014–2020 m. EJŖŽF ir 2021–2027 m. EJŖŽAF

2 Article 33 of the [Common Provisions Regulation for 2021-2027](#)

Šiame vadove pripažįstamas gyvybiškai svarbus vaidmuo, kurį atlieka tiek FLAG nariai, tiek darbuotojai skatinant vietos plėtrą žuvininkystės ir akvakultūros srityse. Tiksliau, juo siekiama pabrėžti skirtingų FLAG darbo dalių svarbą ir suteikti įkvėpimo FLAG, kaip jas geriau atlikti. Jis apima šias pagrindines temas:

- bendruomenės animacija;
- geriausių rajono projektų palaikymas ir atranka;
- efektyvus administravimas ir valdymas;
- informavimas apie FLAG darbą ir rezultatus;
- FLAG veiklos stebėseną, siekiant pritaikyti ir pagerinti darbą;
- žmogiškieji ištekliai, kurių reikia, kad visa tai įvyktų!

1. Aktyvi FLAG. Animacija – FLAG darbo esmė



Vietoje įgyvendinti pokyčius nėra lengva, to FLAG komanda negali padaryti viena pati. Vietos strategijoje numatytus projektus ir veiklą turės įgyvendinti bendruomenės nariai. Nepakanka pasikliauti tais, kurie jau yra aktyvūs ir nori padėti. FLAG turės pasiekti kitus, kuriems gali prireikti padrąsinimo ir palaikymo norint pristatyti projektus finansavimui gauti arba kitais būdais dalyvauti įgyvendinant strategiją. Ši bendruomenės informavimo veikla vadinama **animacija**. Ja siekiama sutelkti **asmenis ir organizacijas naujoms idėjoms generuoti ir imtis veiklos, naudingos vietos bendruomenei**.

Animacija yra vienas iš pagrindinių veiksnių, skiriančių BIVP nuo „iš viršaus į apačią“ principo, ji išryškina vietos plėtros pridėtinę vertę. Ji taip pat labai priklauso nuo konteksto ir turi būti pritaikyta prie konkrečios žuvininkystės vietovės padėties. Animacijos veikloje nėra jokių visiems tinkančių sprendimų!

Planuodama animaciją FLAG turės atsižvelgti į daugelį veiksnių, įskaitant regione jau vykdomo verslo ir pilietinės veiklos lygį ir rūšis, taip pat į pagrindines suinteresuotąsias šalis. Animacija strategijos kūrimo etape skirsis nuo animacijos konkrečių rūšių projektams.

1.1 Animacijos pritaikymas jūsų regiono veiklos lygiui ir tipui

Kalbant apie veiklos lygį, FLAG gali susidurti su labai skirtingomis situacijomis. Pavyzdžiui:

Mažas aktyvumas regione (mažai piliečių iniciatyvų, mažai NVO, mažai bendradarbiaujama tarp įmonių).

- Svarbiausias prioritetas (net prieš pradėdant dirbti su strategija) – „**pažadinti**“ bendruomenę:
 - ✓ organizuoti susitikimus;
 - ✓ nustatyti lyderius;
 - ✓ sukurti galimybes bendriems veiksams;
 - ✓ palaikyti vietos asociacijų ar bendruomenės grupių kūrimą.

Aktyvios, bet izoliuotos organizacijos ir įmonės (jos egzistuoja, bet nesikalba tarpusavyje ir dažnai net nežino, kad kita egzistuoja).

- FLAG dėmesio centras: **palengvinti mainus ir bendradarbiavimą** tarp tų veikėjų.
 - ✓ Įtraukti juos kuriant strategiją.
 - ✓ Organizuoti tinklų kūrimo renginius.
 - ✓ Skatinti bendrus projektus sinergijai palengvinti.

Kai kurios organizacijos bendradarbiauja gerai, bet didelė bendruomenės dalis tebėra pasyvi.

- FLAG gali **pasinaudoti aktyvesnių suinteresuotųjų šalių patirtimi ir kontaktais**, kad išplėstų informavimo veiklą ir įtrauktų kitas suinteresuotąsias šalis.
 - ✓ Tikslinis požiūris į kai kurių tipų suinteresuotąsias šalis.
 - ✓ Aktyvių organizacijų ir „neaktyvintų“ suinteresuotųjų šalių grupių interesų derinimas.
 - ✓ Aktyvių organizacijų įtraukimas, kad būtų sustiprinti kitų pajėgumai.
 - ✓ **Good cooperation between some organisations**, but a significant part of the community remains passive.

Ryšų svarba

Vienas iš pagrindinių FLAG pridėtinės vertės aspektų yra jos gebėjimas kurti ryšius. Taigi animacija turėtų ne tik priartinti suinteresuotąsias šalis prie FLAG, bet ir **suartinti skirtingas vietas suinteresuotąsias šalis**.

Vienas iš būdų turėti stipresnius ryšius yra FLAG užtikrinti, kad vietos suinteresuotosios šalys turėtų galimybę susitikti ir susipažinti. Tačiau pakviesti keletą suinteresuotųjų šalių į susitikimą nepakanka, norint tarp jų skatinti autentiškus ryšius. FLAG taip pat turi padėti kurti pasitikėjimą ir norą bendradarbiauti bei imtis bendrų veiksmų. Yra keli būdai tai pasiekti, pavyzdžiui:

- ✓ organizuojant renginius, pvz., bendradarbiavimo mugės, greituosius pasimatymus ar hakatonus, kuriuose dalyviai turi galimybę ne tik susitikti, bet ir **kartu imtis veiklos**;
- ✓ pirmenybę teikiant paramai **projektams, kuriuose dalyvauja kelios suinteresuotosios šalys**, idealiu atveju iš skirtingų sektorių (pvz., valstybinio, privataus, verslo, NVO ir kt.) – žr. 2 skyrių.



Pagalvokite

- Ar bėgant metams aktyvumo lygis (gyventojų, asociacijų ir įmonių) jūsų regione pasikeitė dėl FLAG animacijos?
- Ar FLAG palengvino nuolatinių bendradarbiavimo formų kūrimą (pvz., kelių suinteresuotųjų šalių organizacijų ar žvejų asociacijos)?

1.2 Animacijos pritaikymas skirtingoms suinteresuotosioms šalims

Skirtingų suinteresuotųjų grupių interesai ir prieinamumas bus skirtingi, jos gaus informaciją skirtingais būdais. Todėl FLAG turės skirtingai elgtis su skirtingomis suinteresuotosiomis šalimis.

Aktyvūs žvejai

Žvejai dažnai yra jūroje, fiziškai regione jų nėra. Paprastai jie taip pat gali mažiau domėtis strateginėmis diskusijomis ar internetinėmis konsultacijomis. **Nedideli susitikimai** patogiose vietose (pavyzdžiui, uoste) gali būti patrauklesni. Svarbu, kad su jais susisiekiantys žmonės gerai išmanytų žvejybos sektorių ir kalbėtų jų kalba – pavyzdžiui, apsvarstykite galimybę paprašyti į pensiją išėjusių žvejų pagalbos. **Reguliarus buvimas** tokiose vietose kaip žvejybos uostai ar žuvų aukcionai taip pat gali padėti FLAG palaikyti ryšius su sektoriumi. Kai kurioms FLAG buvo naudinga paimti žvejus į **pažintinius vizitus** į kitus FLAG regionus, kad parodytų jiems, kaip tam tikros problemos, su kuriomis susiduria, buvo sprendžiamos kitur, ir kad paskatintų juos imtis naujos veiklos.



FLAG pavyzdys. Žuvininkystės sektoriaus įtraukimas

Prancūzijoje **Mareno–Olerono FLAG** įdarbino ekspertą, gerai išmanantį tiek žuvininkystės, tiek mokslinių tyrimų sektorius, kad užtikrintų žvejų dalyvavimą diskusijose ruošiantis įrengti Jūrų gamtos parką.

Įmonių vadovai

Nors įmonių vadovai dažnai yra svarbūs įvairinant ekonominę veiklą ir kuriant darbo vietas, jie paprastai yra užsiėmę ir gali skeptiškai žiūrėti į didelius susirinkimus ir ilgas diskusijas. Jie taip pat gali nenorėti atskleisti per daug informacijos konkurentams. Gali būti naudingi **individualūs susitikimai**, vedantys prie aiškiai apibrėžtų rezultatų, taip pat veikla, teikianti **apčiuopiamą naudą** (pavyzdžiui, reklamos galimybės) – bent jau ankstyvajame jų dalyvavimo FLAG etape. Paskatinti MVĮ vadovus įsitraukti į projektus taip pat gali būti sunku, tai gali pareikalauti daug kantrybės. **Tinklų kūrimo renginiai** naudingiems kontaktams užmegzti ir sužinoti, ką daro kitos įmonės, gali padėti įtraukti privataus sektoriaus suinteresuotąsias šalis ir paskatinti inovatyvius veiksmus ir partnerystes.

Viešojo sektoriaus subjektai

Tai gali būti vietos valdžios institucijos, švietimo įstaigos, saugomų teritorijų valdžios institucijos, taip pat keletas kitų subjektų. Daugelis bus natūraliai suinteresuoti palaikyti vietinės teritorijos patobulinimus, tačiau, atsižvelgiant į kultūrinį kontekstą, gali prireikti į juos kreiptis formaliau, pavyzdžiui, raštu, ir galbūt tai turėtų daryti FLAG prezidentas. Taip pat gali būti svarbu atsižvelgti į organizacijos hierarchiją. Net palaikant darbinį ryšį su paskirtu asmeniu, galbūt vertėtų taip pat informuoti viršininkus (pavyzdžiui, merą ar direktorių). Gali būti sveikintina suteikti tokiems subjektams svarbų vaidmenį viešuose susitikimuose ir kitas bendravimo galimybes.

Vietos asociacijos ir kitos NVO

Jos paprastai būna lankstesnės ir bendradarbiauja su didesniu noru nei žvejai ar įmonės. Jų fiziniai ir finansiniai ištekliai dažnai yra riboti, bet jos gali būti vertingas **idėjų ir savanorių** šaltinis, todėl naudinga jas įtraukti ir prašyti jų pagalbos, pavyzdžiui, **organizuojant renginius**.

Žmonės, kuriems gresia atskirtis

Žmonės, kovojantys su skurdu, ilgalaikiu nedarbu ar negalia, taip pat ir potencialiai moterys, etninės mažumos ir kitos grupės gali būti nepratusios dalyvauti dideliuose susirinkimuose ar viešai reikšti savo nuomonę. Tačiau būtina įtraukti daugelį iš šių grupių, kad būtų išspręsti kai kurie pagrindiniai vietinio regiono iššūkiai. Taigi reikės atidžiai pagalvoti apie konkrečios animacijos veiklos planavimą, siekiant padėti nustatyti tam tikrų grupių poreikius bei jų siekius ir idėjas. Tam FLAG gali tekti dirbti su **patyrušiomis paramos organizacijomis** ir numatyti papildomą paramą tiems, kurie gali būti tiesiogiai susiję su projektų įgyvendinimu.

Tai tik keletas suinteresuotųjų šalių grupių, kurias FLAG gali norėti įtraukti per animacinę veiklą, pavyzdžių. Vis dėlto ne visos suinteresuotosios šalys turi būti įtrauktos vienodai! Kai kurioms pakanka žinoti apie FLAG ir jos strategiją bei retkarčiais prisijungti prie kai kurios jos veiklos. FLAG turėtų pirmiausia sutelkti savo animaciją į dviejų tipų suinteresuotąsias šalis: tas, kurios gali **įgyvendinti projektus**, naudingus visai bendruomenei, ir tas, kurios gali **teikti paramą FLAG** jos pačios veikloje.



Pagalvokite

- > Ar metams bėgant pastebėjote aktyvesnę tam tikrų suinteresuotųjų šalių dalyvavimą? Kuri animacinė veikla padėjo tai įgyvendinti?

PATARIMAS



Sukurkite paprastą animacijos planą, galbūt kasmet, kuriuo kiekvienais metais būtų nustatytos pagrindinės suinteresuotosios šalys, į kurias reikėtų sutelkti dėmesį, ir tinkamiausia veikla su jomis susisiekti.

1.3 Animacijos pritaikymas prie strateginio proceso etapo

Skirtingais FLAG gyvavimo etapais, pavyzdžiui, kuriant pirmąją vietos strategiją, ją įgyvendinant, vertinant rezultatus, kuriant naują strategiją (arba atnaujinant esamą) ir pan., gali reikėti skirtingos animacinės veiklos.

Pirmosios vietos plėtros strategijos kūrimas

Stenkitės įtraukti kuo daugiau veikėjų, ypatingą dėmesį skirdami pagrindinėms suinteresuotosioms šalims, tokioms kaip žuvininkystės ar akvakultūros sektorius.

*Čia bus būtini skirtingi **susitikimų** formatai, didelio masto, taip pat maži, neformalūs, individualūs susitikimai bei gera **komunikacijos kampanija**.*

Priimant strateginius sprendimus

Apibrėždama tikslus, nustatydamą užduotis, rengdama projektų atrankos kriterijus ir kt., FLAG turėtų stebėti skirtingų suinteresuotųjų šalių įsitraukimo lygį ir užtikrinti, kad pagrindinė grupė, kuriai rūpi strategija, neliktų proceso nuošalyje.

*Užmegzkite su tokiomis grupės **tiesioginį ryšį**, kad suprastumėte visas jų dalyvavimo kliūtis. Pirmiausia apsvarstykite, kas yra **geriausias asmuo** susisiekti su tokiomis suinteresuotosiomis šalimis (pvz., FLAG vadovas ar vienas iš narių?). Kai kurios šalys gali labiau norėti įsitraukti, jei joms skirta **specifinė funkcija**, pavyzdžiui, vadovavimas konkrečiai darbo grupei.*

Strategijos įgyvendinimas

Daugelis animacijos veiklų bus nukreiptos į potencialių projektų vykdytojų animaciją. Be visapusiškos komunikacijos apie prieinamą paramą, taip pat svarbu nustatyti žmones, galinčius įgyvendinti gerus projektus, ir paskatinti juos kreiptis.

*Šiame etape animacija apima **neformalius mainus** su žvejais, MVĮ vadovais ir kitais potencialiais naudos gavėjais, taip pat **galimybių plėtoti kūrybines idėjas** projektams kūrimą (minčių lietus, hakatonai ir kt.)*

Įgyvendinimo pabaigoje

FLAG turėtų paskatinti skirtingas suinteresuotųjų šalių grupes **apmąstyti sėkmes ir nesėkmes** bei pasidalyti savo nuomone, kad prisidėtų prie vertinimo ir padėtų sukurti geresnę strategiją ir veiksmų planą kitame etape.

*Tai gali apimti **tikslines grupes** ir (arba) **pokalbius su įvairiomis suinteresuotosiomis šalimis**. Daugiau idėjų rasite 5 skyriuje.*



Pagalvokite

- Kuriamo proceso etape animacinė veikla buvo naudingiausia jūsų regione? Ar kilo naujų idėjų, atsirado atsidavusių partnerių, prisijungę skeptikų?



Animacijos priemonių rinkinys

- > **Susitikimai.** Labai lanksti priemonė, kurią galima naudoti visuose įgyvendinimo etapuose, bet jų formatas (dydis, vieta, laikas ir kt.) turi būti pritaikytas konkrečioms suinteresuotosioms šalims (pvz., kaimo susirinkimai platesnei visuomenei, nedideli arba individualūs susitikimai su verslo sektoriumi arba projekto idėjoms aptarti ir kt.).
- > **Darbo grupės.** Paprastai apima nedidelę suinteresuotųjų šalių grupę, turinčią atitinkamų žinių ar patirties ir reguliariai bendraujančią, kad galėtų nuodugniau dirbti konkrečiu klausimu ar tema ir parengti pasiūlymą dėl veiksmų.
- > **Pažintiniai vizitai.** Vietos suinteresuotųjų šalių grupės nuvežimas į kitą žuvininkystės regioną (jūsų šalyje arba užsienyje) gali suteikti žinių, įkvėpimo ir padidinti pasirengimą išbandyti naujus sprendimus. Jie taip pat gali padėti sukurti pasitikėjimą tarp suinteresuotųjų šalių, dalyvaujančių tokia vietoje.
- > **Renginiai, skirti skatinti naujas idėjas,** plėsti dalyvių akiratį ir pakviesti juos sugalvoti naujus sprendimus (hakatoni, inovacijų stovyklos, įkvepiantys renginiai ir kt.).
- > **Bendradarbiavimo mugės ir ryšių mezgimo renginiai,** skirti padėti vietos suinteresuotosioms šalims rasti partnerius bendroms iniciatyvoms ar projektams.

Paskutinės dvi įrankių rūšys gali būti ypač naudingos pradiniuose projektų idėjų kūrimo etapuose. Tolesnė FLAG parama tokiems potencialiems projektams aprašyta [2 skyriuje](#).

Komunikacijos veikla taip pat gali padidinti suinteresuotųjų šalių įsitraukimą ir yra išsamiau aptariama [4 skyriuje](#).

2. Išmintinga FLAG. Kokybiškų projektų rėmimas ir atranka



FLAG remiamų projektų kokybė daugiausia priklausys nuo projektų vykdytojų įgūdžių ir motyvacijos, bet tai nereiškia, kad FLAG čia neatlieka jokio vaidmens!

Jos vaidmuo ypač svarbus:

- nustatant atrankos kriterijus, pagal kuriuos pirmenybė teikiama geriausiems projektams;
- nustatant paprastas ir skaidrias atrankos procedūras;
- rengiant ir skelbiant kvietimus teikti projektus;
- palaikant paramos gavėjus rengiant ir įgyvendinant projektus.

FLAG darbas gali būti labai svarbus projekto kokybei!

2.1 Projektų atrankos kriterijai

FLAG atlieka svarbų vaidmenį atrenkant **tvarius** ir **bendruomenei naudingus projektus** vietovėse, kurios jos strategijoje numatytos kaip prioritetinės. Tam svarbu turėti efektyvius atrankos kriterijus.

Atrankos kriterijai paprastai apibrėžiami strategijos įgyvendinimo pradžioje. Jie dažnai įtraukiami į vietos plėtros strategiją arba pridedamą veiksmų planą ir turėtų tiesiogiai atliepti strateginius tikslus, užtikrinant, kad atrinkti projektai padeda strategiją paversti realybe.

Gali būti daug įvairių rūšių atrankos kriterijų. Tačiau daugelis FLAG stengiasi turėti kriterijus, nustatančius **pagrindines sąlygas**, kurias turi atitikti visi projektai tam, kad gautų finansavimą, **ir** kriterijus, kurie rodo projekto **kokybę**, įskaitant numatomą jo indėlį į FLAG strategiją.

Kriterijai, apibrėžiantys sąlygas

Į šiuos kriterijus paprastai galima atsakyti „Taip“ arba „Ne“, dažnai jie gali būti pateikiami kaip paprastas „kontrolinis sąrašas“, kurį reikia patikrinti prieš atliekant išsamesnę projekto analizę, pavyzdžiui:

- Ar projektas atitinka kriterijus finansavimui gauti?
- Ar projektas prisideda bent prie vieno FLAG strateginio tikslo?
- Ar gavėjas yra žuvininkystės regione arba turi aiškių ryšių su juo? ³
- Ar projektas atitinka aplinkosaugos reikalavimus?
- Ar projektas išnaudoja vietinius išteklius?
- Ar paraiškos forma užpildyta teisingai ir pateikta laiku?

Kokybės kriterijai

Kriterijai, nurodantys **pageidaujamas** projekto ypatybes. Jie padės nustatyti prioritetinius projektus. Į kai kuriuos galima atsakyti „Taip / Ne“, kiti gali būti keičiami, skiriant daugiau ar mažiau balų, atsižvelgiant į tai, kiek projektas atitinka kriterijus, pavyzdžiui.

- Žvejų įsitraukimas.
- Dviejų ar daugiau partnerių / sektorių bendradarbiavimas.
- Darbo vietų kūrimas.
- Ar projekto vykdytojas yra jaunas žmogus (pvz., iki 30 metų)?
- (Kokiu mastu) Ar projektas įneša kažką naujo į regioną?
- (Kokiu mastu) Ar jis pagerina regiono aplinkos tvarumą?

FLAG gali ne tik priskirti daugiau taškų tam tikriems kriterijams, bet ir nustatyti ribas, pavyzdžiui, mažiausią taškų skaičių, kurį kandidatas turi gauti (apskritai arba pagal kategoriją), kad gautų finansavimą.

Vis dėlto nepriklausomai nuo nustatytų kriterijų svarbu, kad visi kriterijai ir jų svertiniai koeficientai būtų viešai prieinami ir paskelbti prieš potencialiems gavėjams pradėdant rengti paraiškas.

Toliau pateikti projektų atrankos kriterijai yra iš **Pontevedros FLAG** Ispanijoje ir aiškiai parodo, kad tam tikri kriterijai laikomi svarbesniais už kitus ir todėl suteikia daugiau potencialių taškų.

³ Paramos gavėjai neturi būti įsikūrę FLAG regione, bet jų projektai turėtų būti jam naudingi.

Pontevedra FLAG: Project selection criteria and prioritisation



KAM GALI BŪTI NAUDINGAS FLAG FINANSAVIMAS?

Investiciniai projektai (kurie turėtų sukurti darbo vietas) ir pelno nesiekiančios viešojo intereso iniciatyvos yra vertinamos ir joms skiriamai balai pagal šiuos kriterijus.

ATRANKOS KRITERIJAI	Balai už investicinius projektus	Balai už pelno nesiekiančius projektus	ATRANKOS KRITERIJAI	Balai už investicinius projektus	Balai už pelno nesiekiančius projektus
Projekto tvarumas ir tinkamumas FLAG strategijai / techninė kokybė ir tvarumas	Daugiausia 22 (Mažiausiai 16)	Daugiausia 32 (Mažiausiai 18)	Darbo vietų kūrimas	Daugiausia 20	
Techninis gyvybingumas, apima projekto vykdytojo mokslus ir patirtį	Daugiausia 5 (Mažiausiai 3)	Daugiausia 5 (Mažiausiai 3)	Grynasis darbo vietų kūrimas	Daugiausia 8	
Ekonominis gyvybingumas / valdymo planas	5	5	<i>Sugeneruota < 25 000 € vienai darbo vietai</i>	8	
Finansinis gyvybingumas	5	5	<i>Sugeneruota 25 000 – 50 000 €</i>	6	
Atitinka strategiją	Daugiausia 7 (Min 4)	Daugiausia 17 (Min 5)	<i>Sugeneruota 50 000 – 75 000 €</i>	4	
Kandidato ypatumai	Daugiausia 22	Daugiausia 20	<i>Sugeneruota 75 000 – 100 000 €</i>	2	
Priklausymas socialiai pažeidžiamai grupei	Daugiausia 6	Daugiausia 4	<i>Sugeneruota > 100 000 €</i>	0	
<i>Neįgalūs, ilgalaikiai bedarbiai, sugrįžę emigrantai</i>	6	-	Darbo vietų kūrimas socialiai pažeidžiamose grupėse	Daugiausia 8	
<i>Moteris arba subjekto atveju – paritetas atstovavimo įstaigose</i>	4	4	<i>>50 % įdarbintųjų iš socialiai pažeidžiamų grupių</i>	8	
<i><30 metų vyras</i>	3	-	<i>50–25% įdarbintųjų iš socialiai pažeidžiamų grupių</i>	4	
Socialinės ekonomikos subjektas (veiklos apimtis)	-	Daugiausia 4	Įsipareigojimas išlaikyti darbo vietas (naujai įsteigtoms įmonėms, kurti vietines darbo vietas)	4	
<i>Visas FLAG regionas</i>	-	4	Projekto poveikis regionui	Daugiausia 23	Daugiausia 35
<i>Viršsavivaldybinis (>1 savivaldybė)</i>	-	2	Vietinių išteklių ar paslaugų nauda gyventojams	3	8
<i>Vietos projektas</i>	-	0	Poveikis aplinkai, ekonominės priemonės siekiant efektyvaus energijos vartojimo, informuotumas aplinkos apsaugos klausimais arba kraštovaizdžio gerinimas	Daugiausia 10	Daugiausia 15
Kandidatas iš žuvininkystės sektoriaus	10	6	<i>Naujos technologijos ir gamybos modernizavimas</i>	5	5
Individualus arba kolektyvinis projektas	2	2	<i>Projektų socialinis poveikis, įskaitant paveldo atkūrimą</i>	2	2
Prioritetinės grupės, kurias projektas siekia remti	Daugiausia 3	Daugiausia 3	<i>Skaidos ir komunikacijos strategija</i>	3	5
Konkrečios priemonės, skatinančios lygybę, ir grupių, turinčių specifinių sunkumų, integracija	3	3	Inovacijos ir perdavimas	Daugiausia 10	Daugiausia 10
			Inovacijos	4	4
			Perdavimas	3	3
			Jaunimo įsitraukimas: apima švietimo įstaigas arba tėvų asociacijas	3	3

Opalo pakrantės FLAG atranka projektus remdama diskutuojantis ir sutarimu. Jos projektų vertinimo kriterijai apima toliau išvardytus dalykus.



Opalo pakrantės FLAG. Projektų atrankos kriterijai

FLAG strategijai tinkami projektai

Ar projektas prisideda prie kitos **vietos politikos**?

Ar jis atliepia FLAG **strateginius tikslus**?

Ar jis įneša į regioną **naujovių** (techninių, socialinių, bendruomeninių arba metodinių)?

Ar jis apima naujoves, kurias galima **perduoti** kitiems regionams?

Ar projektas gali būti **pavyzdžiu / būti pakartotas** kitų?

Ar projektas sukuria arba išlaiko **darbo vietas** regione?

Projekto gyvybingumas

Koks yra **tiesioginis ir netiesioginis** projekto **poveikis ir plėtra**?

Ar **grafikas yra realistiškas**?

Ar **biudžetas yra realistiškas ir ekonomiškąs**?

Ar kandidatas turi reikiamų **gebėjimų**?

Ar projektas bus **ilgalaikis**?

Projekto įgyvendinimas

Ar projektas suveda **tinkamus partnerius**?

Ar priemonės ir metodai yra **nuoseklūs ir veiksmingi**?

Ar numatyta **komunikacijos** veikla?

Ar numatyta **vertinimo** veikla?

Konkretūs EJRF kriterijai

Ar jis prisideda prie **darnaus vystymosi**?

Ar jis užtikrina **lyčių lygybę**?

Ar jis turi **socialinį, ekonominį ir (arba) aplinkosauginį** aspektą?

Konkretūs kriterijai pagal veiksmus

Ar tai yra **bendradarbiavimo** projektas?

Ar jis **pagerins žuvininkystės sektoriaus organizavimą**?

FLAG vaidmuo nustatant atrankos kriterijus, atitinkančius regiono poreikius, ir jos vaidmuo įvertinant, kiek konkretus projektas galėtų patenkinti tuos poreikius, yra pagrindinė BIVP metodo pridėtinė vertė. Užuoat žymėjus varneles, tai galėtų atlikti nuotolinis administratorius. **Projektų atranka yra vietos partnerystės, turinčios žinių, kad galėtų kokybiškai įvertinti** projekto indėlį į regioną, rankose.



Pagalvokite

- Kiek jūsų FLAG 2014–2020 m. naudoti kriterijai buvo naudingi atrenkant geriausius projektus?
- Kuriuos norėtumėte palikti, o kuriuos reikia pakeisti?

PATARIMAS



Įsitikinkite, kad atrankos komisijos nariai gali realiai įvertinti pasirinktus atrankos kriterijus!



Daugiau informacijos apie projektų atrankos kriterijų strateginiams tikslams pasiekti nustatymą galima rasti [FARNET vadovo Nr. 11. Į rezultatus orientuota BIVP žuvininkystės regionuose](#), 4 informacinio lapo 2 skyriuje „Rezultatų pasiekimas atrenkant projektus“.

2.2 Atrankos procedūros

Skaidrus ir veiksmingas projektų atrankos procesas yra esminis pagrindžiant FLAG teisę priimti sprendimus dėl to, kurios vietos veiklos turėtų gauti finansavimą, ir siekiant pripažinti ją kaip vertingą vietos plėtros paramos mechanizmą. Jei projektų atrankos procesas laikomas per ilgą arba nesąžiningu, gali būti rimtai pakenkta FLAG tikslui ir patikimumui.

Kai kuriose šalyse gali praeiti mažiau nei mėnuo nuo tada, kai potencialus paramos gavėjas kreipiasi dėl finansavimo, iki to momento, kai gauna patvirtinimą apie FLAG sprendimą.

Idealiu atveju atrankos procedūra, kartu su kriterijais ir paraiškų teikimo procesu, turėtų būti suplanuota strategijos kūrimo etape. Paprastai tokia procedūra turėtų suteikti toliau aprašomą informaciją.

Vieno ar dviejų etapų procesas?

Kai kurios FLAG kviečia pareiškėjus pateikti trumpą projekto aprašą („susidomėjimo išreiškimą“), kad išvengtų nereikalingo projektų, kurie vargu ar gaus finansavimą, dokumentų tvarkymo. Kitos FLAG vertina tik išsamias paraiškas.



FLAG pavyzdys. Dviejų etapų atranka

Mareno–Olerono FLAG Prancūzijoje potencialūs pareiškėjai pirmiausia FLAG pateikia trumpą projekto pasiūlymo aprašymą. Visavertę paraišką jie kuria tik jei idėjai pritariama.

Kaip pristatomi projektai?

Kai kuriose FLAG projektus asmeniškai pristato pareiškėjai (kurie paskui išeina iš patalpos, o atrankos komisija aptaria projektą ir jį atranka arba atmeta). Kitur projektus gali pristatyti FLAG darbuotojai arba diskusijos tiesiog gali būti tiesiogiai pagrįstos projektų paraiškomis, pateiktomis ir atrankos komisijos narių išplatintomis skaityti iš anksto.

Kas priims sprendimą?

Daugelyje FLAG sprendimus dėl projektų atrankos priima valdyba, tačiau kai kuriose šalyse sprendimus priimančios institucijos yra atskiros nuo FLAG valdybų. Taip pat gali būti skirtingos sprendimų priėmimo ribos, pavyzdžiui, Estijoje tam tikrą biudžetą viršijančius projektus turi atrinkti visų FLAG narių generalinė asamblėja.

PATARIMAS



Įsitikinkite, kad visi sprendimus priimančios institucijos nariai visiškai supranta vietos strategijos tikslus!

Kaip bus priimami sprendimai?

Kai kuriose šalyse kiekvieno projekto FLAG įvertinimą balais atlieka kiekvienas sprendimus priimančios institucijos narys atskirai, kitose techninį vertinimą balais atlieka darbuotojai ir pateikia atrankos komisijos nariams. Vis dėlto galutinis sprendimas paprastai priimamas susirinkimo metu, po diskusijos apie skirtingus projektus. Sprendimai gali būti priimami balsavimu arba bendru sutarimu. Kiekvieno projekto vertinimas, kurį atlieka keli FLAG organo nariai (ir konkrečios taisyklės, jei jų balai labai skiriasi), yra vienas iš būdų didinti objektyvumą.

Ar yra kokių nors konkrečių taisyklių?

Turėtų būti aprašytos interesų konflikto išvengimo procedūros (pavyzdžiui, FLAG nariai neturi balsuoti už projektus, kuriuose dalyvauja, balsavimo metu jų paprastai paprašoma išeiti iš patalpos). Kai kuriose šalyse vadovaujančiosios arba tarpinės institucijos atstovai taip pat dalyvauja sprendimus priimančios institucijos susirinkimuose, bet be teisės balsuoti.

Kada ir kur bus paskelbti rezultatai?

Procedūroje gali būti nurodyta, kur ir kaip greitai bus paskelbti sprendimai, o pareiškėjai turėtų būti informuoti, kad prireikus jie gali apskųsti sprendimą.

Procedūrų pritaikymas

Daug kur projektų atrankos procedūros nesiskiria priklausomai nuo projekto rūšies. Tačiau tam tikrais atvejais gali būti verta pritaikyti procedūras, kad jos geriau atitiktų projekto arba projekto vykdytojo tipą, pavyzdžiui:

- ✓ **„Savi projektai“** (projektai, kuriuos FLAG inicijuoja ir gali pati įgyvendinti) – procedūrų **skaidrumas** čia bus ypač svarbus.
- ✓ **Bendradarbiavimo projektai** su kitomis FLAG (kuriuos gali įgyvendinti FLAG arba kita organizacija FLAG vardu) – čia gali būti svarbus **lankstumas**, kad procedūros atitiktų kitų FLAG tvarkaraščius.
- ✓ **Mažos apimties projektai** – gali prireikti **supaprastintų procedūrų**.

Savi projektai

Savus projektus dažnai siūlo FLAG darbuotojai, o atranka, kaip ir bet kurį kitą projektą, valdyba, prieš siunčiant juos oficialiai patvirtinti vadovaujančiajai institucijai. Taip yra ir su daugeliu bendradarbiavimo projektų. Tačiau kai kuriose šalyse tam tikri projektai, kuriuos turi įgyvendinti FLAG, jau aprašyti vietos plėtros strategijoje.

Savi projektai gali būti įgyvendinami tam tikros rūšies veikloms, pavyzdžiui, mokymams ar bandomiesiems projektams, arba kai kyla sunkumų nustatant vietos organizacijas, norinčias ar galinčias įgyvendinti tam tikras idėjas. Taip buvo Ispanijos **Kosta da Mortės FLAG**, kuri **paleido internetinę platformą**, skirtą bendrai prekiauti visų septynių regiono žvejybos organizacijų (*cofradías*) žuvimi. Kai projektas pasirodė esąs veiksmingas, FLAG perdavė platformos valdymą vienai iš organizacijų.

FLAG pavyzdys. Specialus biudžetas ir „savų projektų“ procedūra

Vakarų Almerijos FLAG Ispanijoje dalį savo projektų biudžeto atidėjo iniciatyvoms, kurių imasi pati FLAG. Šie projektai turi būti vieno iš šių tipų: **mokymo, skatinimo, bendradarbiavimo** arba **skatinantys lygybę**.

Atrankos procedūra yra tokia pati, kaip ir jos standartinis atrankos procesas, bet papildomai konsultuojamasi su generaline asamblėja dėl jos nuomonės. Veiksmai yra tokie:

1. Išklausę skirtingų vietos sektorių poreikius, FLAG darbuotojai siūlo valdybai savus projektus, pavyzdžiui, žuvininkystės sektoriaus prašomus mokymus.
2. Valdyba pateikia pasiūlymus generalinei asamblėjai, kad sulauktų jos informacijos ir nuomonės.
3. Valdyba patvirtina (arba atmeta) pasiūlymus, kuriuos reikia pateikti tarpinei institucijai.
4. Paskelbus kvietimą teikti paraiškas, FLAG šiuos savo pasiūlymus pateikia oficialiai patvirtinti tarpinei institucijai.
5. Tarpinė institucija patvirtina, atmeta projektus arba paprašo juos pataisyti.

Vienas iš tokių projektų yra bendradarbiavimo projektas su **Pontevedros FLAG**, skirtas ištirti galimybes, susijusias su vietinio laivyno iškrautomis žuvų rūšimis dėl draudimo išmesti žuvis į jūrą įvedimo. Tyrimą atliks vietos universitetas.

FLAG pavyzdys. Kitos „savų projektų“ atrankos procedūros

Lenkijoje FLAG gali įgyvendinti „savus projektus“, bet jos pirmiausia turi patikrinti, ar bendruomenėje nėra kitų organizacijų, norinčių ir galinčių vykdyti šią veiklą. Todėl informacija apie planuojamą projektą skelbiama FLAG interneto svetainėje ir, jei per 30 dienų joks subjektas neišreiškia susidomėjimo, tarpinė institucija gali patvirtinti projektą taip pat, kaip ir FLAG atrinktus projektus.

Norint, kad būtų atrinkti tinkami projektai, būtina, kad atrankos kriterijai ir procedūros atitiktų tikslą. Tačiau **sprendimus priimančios institucijos narių reputacija ir jų įgūdžiai taikyti šiuos kriterijus ir procedūras** taip pat yra nepaprastai svarbūs tiek priimtų sprendimų teisėtumui užtikrinti, tiek paremiant tinkamos rūšies projektus. Todėl strateginės orientacijos suteikimas atrankos komisijos nariams gali būti labai svarbus.

FLAG pavyzdžiai. Sprendimus priimančios institucijos strateginis dėmesys

„Morenka“ FLAG Lenkijoje norėjo paskatinti visus projektų vykdytojus atsižvelgti į aplinkosaugos, įskaitant biologinę įvairovę, tikslus. Ji įtraukė savo sprendimus priimančios institucijos narius į mokomąją konferenciją apie regiono aplinkos išteklius, kad jie gerai suprastų šią temą vertindami projektų paraiškas.

Mareno–Olerono FLAG pradeda savo projektų atrankos komisijos susirinkimus trumpa iki šiol įgyvendintos strategijos apžvalga ir diskusija apie būtinybę skirti ypatingų pastangų kuriam nors konkrečiam tikslui pasiekti.

Suomijos vietos veiklos grupė SEPR (valdanti **Pietų Suomijos FLAG**) kasmet pirmąjį valdybos susirinkimą skiria strateginei kryptčiai aptarti, kad padėtų sutelkti projektų atrankos procesą.

Pagalvokite

- Kai kuriose miestų vietos veiklos grupėse balsuoti dėl projektų gali visi tam tikro regiono ar vietovės gyventojai. Ar ši procedūra pasiteisintų jūsų FLAG regione? Ar tai būtų pageidautina?

2.3 Kvietimų teikti paraiškas projektams rengimas ir skelbimas

2021–2027 m. Bendrųjų nuostatų reglamente teigiama, kad FLAG turi parengti ir skelbti kvietimus teikti paraiškas projektams. Atrankos procedūra yra glaudžiai susijusi su paskelbtų kvietimų teikti paraiškas rūšimis. Atrankos komisijos susirinkimų dažnumas ir laikas priklausys nuo to, ar **kvietimas yra atviras** (pareiškėjai gali pateikti paraiškas bet kada), ar **periodinis**, pavyzdžiui, skelbiamas kartą per metus.

Būtina užtikrinti, kad tokie kvietimai būtų skelbiami **ir plačiai reklamuojami** tam, kad informacija pasiektų visus potencialius kandidatus. Šis aktyvus finansavimo galimybių reklamavimas yra dar viena BIVP metodo pridėtinė vertė ir paaiškina gebėjimą sutelkti suinteresuotąsias šalis, kurios anksčiau niekada nebūtų galėjusios kreiptis dėl viešųjų lėšų.



FLAG pavyzdžiai. Lankstus kvietimų teikti paraiškas organizavimas Kantabrijoje, Ispanijoje

Ispanijos Kantabrijos regione FLAG gali nuspręsti, ar rengti atvirus, ar periodinius kvietimus teikti paraiškas projektams. **Vakarų Kantabrijoje**, kur FLAG finansavimo paklausa mažesnė, FLAG naudoja atvirų kvietimų sistemą ir priima projekto paraišką per visą programavimo laikotarpį. Priklausomai nuo paraiškų skaičiaus tam tikru laiku ir nuo kandidatų finansavimo poreikių skubos, FLAG sušauks atrankos komisijos susirinkimą, kad įvertintų pateiktus projektus ir atrinktų tuos, kurie geriausiai atitinka jų vietos strategiją.

➤ Tai leidžia FLAG būti lanksčiam ir reaguoti į potencialių paramos gavėjų poreikius.

Rytų Kantabrijoje, atsižvelgiant į didelę FLAG finansavimo paklausą, grupė skelbia kvietimą teikti paraiškas projektams kiekvienų metų pradžioje. Kvietimas paskelbiamas keturių regiono vietos tarybų interneto svetainėse, taip pat FLAG svetainėje ir reklamuojamas intensyvia komunikacijos kampanija spaudoje bei vietinėje televizijoje ir radijuje. Kvietimas lieka atviras maždaug nuo penkių iki šešių savaičių.

➤ Ši sistema leidžia FLAG palyginti visas paraiškas tuo pačiu metu ir teikti pirmenybę toms, kurios, tikimasi, turės didžiausią poveikį regionui.



Daugiau pasiūlymų dėl projektų atrankos procedūrų galima rasti [FARNET vadovo Nr. 19. Veiksmingas BIVP pristatymas](#) 4 skyriuje.

2.4 Parama projektų vystymui ir įgyvendinimui

Projektų vystymas

Animacijos veikla gali padėti generuoti naujas idėjas regione ir motyvuoti bendruomenės narius siūlyti projektus. Vis dėlto, norint sukurti gerus projektus, gali prireikti **iniciatyvumo ir glaudžios paramos** potencialiems projektų vykdytojams.

FLAG turėtų nustatyti, kurie projektai galėtų geriausiai padėti pasiekti strateginius tikslus ir rasti vykdytojus, kurie pasiektų gerų rezultatų. Kai kuriais atvejais projektai jau gali būti išdėstyti vietos plėtros strategijoje, bet FLAG vis tiek turi rasti suinteresuotą šalis, galinčias juos veiksmingai įgyvendinti. Kitais atvejais projektų idėjos kyla įgyvendinimo laikotarpiu.

Paprastai FLAG komanda ir pagrindiniai partnerystės nariai palaiko ryšį su atitinkamų sektorių (žuvininkystės, turizmo, švietimo ir kt.) atstovais ir dirba drauge, kad jų projektas atitiktų strategiją ir turėtų geras galimybes atitikti tinkamumo ir kokybės kriterijus. Taip pat gali prireikti FLAG tarpininkavimo tarp suinteresuotųjų šalių iš skirtingų sektorių, norint padėti vystyti **kolektyvinius projektus**.

FLAG parama projektų paraiškų rengimo etape yra ypač **svarbi sunkiau pasiekiamoms bendruomenės grupėms**, turinčioms mažiau įgūdžių ar mažai patirties teikiant paraiškas valstybės lėšoms gauti. Potencialūs pareiškėjai gali turėti tik labai bendrą supratimą apie tai, ką jie norėtų daryti (pavyzdžiui, kurti naują produktų liniją arba atidaryti restoraną), ir net jei tokios idėjos gali stipriai prisidėti siekiant strateginių FLAG tikslų, projektų vykdytojams gali prireikti pagalbos numatant visus veiksmus, būtinus norint jų idėją paversti realybe. Tas pats pasakytina ir apie užtikrinimą, kad jie galėtų apibūdinti projektą pagal **tikslus, veiklą, grafiką, išlaidas** ir tikėtinus **rezultatus**. FLAG darbuotojams arba labiau patyrusiems partneriams gali tekti jiems patarti šiame procese.



FLAG pavyzdys. Parama pareiškėjams

Vakarų-Centrinės Sardinijos FLAG Italijoje kartu su LEADER vietos veiklos grupe „Sinis“ įsteigė specialistų tarnybą, teikiančią informaciją apie finansavimo galimybes. „**Sportello Europa Sinis**“ tarnyba teikia nemokamas individualizuotas konsultacijas, kad padėtų įmonėms ir asociacijoms pasinaudoti galimybe teikti paraiškas ir rasti tinkamą paramą.

Parama pareiškėjams taip pat gali apimti **mokymus** apie formalius reikalavimus, kuriuos turi atitikti FLAG remiami projektai, taip pat pagalbą paramos gavėjams teisingai užpildant ir pateikiant **paraiškų formas**. Tai ypač svarbu ten, kur pagrindinėms tikslinėms grupėms sunku susidoroti su paraiškų teikimo procesu, kuris gali būti sudėtingas ir užimti daug laiko. Taip gali būti smulkiųjų žvejų, NVO ir labai mažų įmonių atveju.

Specialiai pritaikyta FLAG parama gali palengvinti administracinę našta ir **leisti visoms suinteresuotosioms šalims**, galinčioms parengti ir įgyvendinti projektus, kreiptis į FLAG dėl finansavimo, o ne tik „įprastiniams įtariamiesiems“, kurie jau turi ES finansavimo patirties.

FLAG parama parengti paraišką finansavimui gauti gali apimti:

- paramą ir informaciją apie reikalingų **licencijų** gavimą;
- informuotumo apie atitinkamus **reglamentus**, kurių reikia laikytis (sveikatos priežiūros ir saugos, aplinkosaugos ir kt.), didinimą;
- paramą **analizei ir galimybų** studijoms (FLAG darbuotojų arba nukreipiant pas paskirtus specialistus);
- paramą papildomam **finansavimui** sutelkti;
- **finansinę paramą** sudarant sutartis su finansų subjektais (pvz., vietinių bankų paskolos su specialiomis palūkanų normomis);
- **stebėjimo ir vertinimo** šablonų, kurie bus integruoti į projekto vystymą ir naudojami viso įgyvendinimo metu, parūpinimą;

- specialius **mokymus**, jei reikia (pvz., IT, apskaitos, klientų aptarnavimo, produktų kūrimo, reklamos...).

Esminis daugelio FLAG remiamų projektų aspektas yra **skirtingų suinteresuotųjų šalių bendradarbiavimas**. Toks bendradarbiavimas gali padėti sutelkti skirtingas kompetencijas ir išteklius bei palengvinti keitimąsi idėjomis, skatinančiomis inovatyvią praktiką.

Svarbus FLAG vaidmuo – palaikyti potencialius paramos gavėjus ieškant kitų veikėjų, galinčių įsitraukti į projektą. Šis įsitraukimas gali būti įvairių formų: nuo neformalių patarimų ar konsultacijų iki pasiūlymo nemokamai naudotis pastatais ar įranga, taip pat pasidalijimo atsakomybe už projektą tampant oficialiu partneriu. FLAG gali padėti užmegzti ryšius ir stiprinti pasitikėjimą tarp potencialių partnerių.

FLAG pavyzdžiai. Bendrų projektų palengvinimas

Vokietijos **Baltijos jūros pakrantės FLAG** rėmė **skirtingų veikėjų bendradarbiavimą** dėl **naujo tipo žvejybos įrangos** (žuvų gaudyklių, siekiant sumažinti jūrų žinduolių ir paukščių priegaudą). Esamas žvejų ir tyrėjų bendradarbiavimas buvo išplėstas įtraukiant aplinkosaugos NVO, internetinę žuvies pardavimo platformą ir tris pakrantės savivaldybes, kurios bendrai finansavo projektą.

Kartais FLAG gali tekti **rasti vietos veikėją projektui įgyvendinti suinteresuotųjų šalių grupės vardu**, kaip ir **žuvų tvarymo centro**, remiamo **Kainū–Koilisma FLAG**, atveju, kur oficialus paramos gavėjas yra savivaldybė.

Projektų įgyvendinimas

Kai kuriems paramos gavėjams, ypač mažiau patyrusiems, gali prireikti FLAG paramos, kad galėtų teisingai ir laiku įgyvendinti savo projektus bei įvykdyti ataskaitų teikimo reikalavimus. FLAG gali tekti stebėti įgyvendinimo eigą ir, kilus klausimų dėl tinkamumo ar projekto pakeitimų, ji gali būti tarpininkė tarp paramos gavėjo ir vadovaujančiosios institucijos.

Jei paramos gavėjams įgyvendinant projektus kyla daug klausimų, FLAG gali kilti pagunda naujuoju laikotarpiu atrenkant projektus paramos gavėjams parengti griežtesnius kriterijus. Vis dėlto ilginiui gali būti geriau pasirinkti mažiau patyrusį projekto vykdytoją ir užtikrinti tinkamą paramą įgyvendinimo metu. Tai padidins pajėgumus vietos lygiu įgyvendinti daugiau projektų ateityje.

Atminkite: vietos veikėjų gebėjimų stiprinimas yra pagrindinė vietos veiklos grupių užduotis.



Pagalvokite

- Kurios suinteresuotosios šalys yra labiau linkusios išvystyti ir įgyvendinti inovatyvią projekto idėją: nauji veikėjai, kurie anksčiau nebuvo susiję su FLAG, ar patyrę projektų vykdytojai?
- Kiek jūsų paramos gavėjų pirmą kartą naudojasi EJRŽF finansavimu dėl FLAG paramos?



Projektų paramos priemonių rinkinys

- > **Informaciniai susitikimai.** Atviri susitikimai su potencialiais paramos gavėjais, kai pateikiama bendra informacija apie kvietimo tikslus, reikalavimus, terminus ir kt.
- > **Mokymai paramos gavėjams.** Išsamesni informaciniai susitikimai su praktinėmis instrukcijomis, kaip užpildyti paraiškos formą, kaip įvykdyti ataskaitų teikimo reikalavimus, kaip atlikti stebėseną ir kt.
- > **Individualios konsultacijos.** Daugiau dėmesio skiriama konkrečioms klausimams, pavyzdžiui, padėti projekto vykdytojui parengti verslo planą arba sutelkti bendrąjį finansavimą. Svarbu užtikrinti, kad žmonės, teikiantys šią paramą, nebūtų įsitraukę į projekto vertinimą.
- > **Mentorystė arba ugdomasis vadovavimas.** Tai galėtų organizuoti FLAG, kad įsitikintų, jog pirmą kartą gaunantieji paramą sulauktų labiau patyrusių projektų vykdytojų patarimų ir paramos.
- > **Reguliarūs apžvalginiai susitikimai.** Tokie susitikimai paprastai organizuojami tam, kad FLAG galėtų sekti remiamų projektų eigą. Jie taip pat gali būti naudingi projektų vykdytojams, norint nustatyti problemas ir paprašyti patarimo, jei reikia.
- > **Pagalba ieškant partnerių bendradarbiavimo projektams.** Ji gali apimti bendradarbiavimo muges, kuravimo renginius ir greituosius pasimatymus, internetines partnerių paieškos sistemas ir kt.



Daugiau informacijos žr. [FARNET vadovo Nr. 21. Kokybiškų projektų puoselėjimas ir vadovo Nr. 4. Žingsniai į sėkmę](#) 3 skyrių „Aktyvus projektų vystymas ir atranka“.

3. Gerai organizuota FLAG. Valdymas ir administravimas



Nors didelė FLAG darbo dalis susijusi su animacija ir informavimo veikla, vienodai svarbios ir administracinės užduotys. FLAG yra **atsakingos už viešąjį finansavimą** ir atlieka svarbų vaidmenį užtikrinant, kad lėšos būtų tvarkomos ir apskaitomos teisingai.

3.1 Kokias užduotis turėtų atlikti FLAG biuras?

Paprastai administracines užduotis atlieka FLAG pasamdyti darbuotojai arba, jei FLAG nėra juridinis asmuo, organizacija, kurią partneriai parinko atstovauti FLAG teisiniais tikslais, dažnai vietos taryba arba žvejybos organizacija. Šios administracinės užduotys paprastai apima kai kuriuos arba visus toliau aprašytus dalykus.

Administracinis darbas, susijęs su kvietimų paskelbimu ir projektų paraiškų priėmimu

FLAG darbuotojai turi užtikrinti, kad kvietimai teikti paraiškas būtų skelbiami atitinkamose žiniasklaidos priemonėse, ir turėtų organizuoti skaidrią paraiškų, tiek elektroninių, tiek popierinių, gavimo ir saugojimo sistemą. Pavyzdžiui, turėtų būti užregistruotos projektų pateikimo datos ir informacijos išsamumas, jokie pašaliniai asmenys neturėtų turėti prieigos prie pateiktų paraiškų. Šį darbą labai palengvina naudojimas paraiškų teikimo internetu priemonėmis.

Sprendimus priimančios institucijos darbo organizavimas

Šis darbas apima užduotis nuo susitikimų (fizinį ar internetinių) parengimo ir galimybės nariams susipažinti su dokumentais suteikimo iki visų sprendimų užrašymo ir, jei reikia, susitikimų protokolų rengimo. Labai svarbu užtikrinti, kad būtų užrašytos visos sprendimų priėmimo proceso detalės, įskaitant atskirus balsavimus, jei reikia, taip pat narių susilaikymus, kai galimas interesų konfliktas.

Informacijos ir dokumentų, susijusių su projektų atranka, platinimas

Darbas apima pavienių pareiškėjų informavimą, rezultatų ir (arba) atrankos komisijos posėdžių protokolų paskelbimą, užtikrinimą, kad informacija būtų tinkamai saugoma (popieriuje ir (arba) elektroninėmis versijomis, priklausomai nuo atitinkamų taisyklių) ir būtų prieinama kontrolės ir audito tikslais net pasibaigus įgyvendinimo laikotarpiui.

Informacijos teikimas ir atsakymas į užklausus

Pavyzdžiui, apie kvietimus teikti paraiškas projektams, potencialiems pareiškėjams, projektų vykdytojams ir sprendimus priimančios institucijos nariams, taip pat žiniasklaidai ir kitoms suinteresuotosioms šalims.

Paramos projektų vykdytojams organizavimas

FLAG gali sudaryti galimybes gauti individualias konsultacijas arba organizuoti susitikimus ir mokymus. Priklausomai nuo kvalifikacijos, kai kurie FLAG darbuotojai patys gali teikti projektų vykdytojams patarimus arba mokymus (priešingu atveju tai gali daryti samdyti ekspertai arba patyrę savanoriai).

Renginių organizavimas

Tai gali būti informaciniai susitikimai apie vietos strategiją arba susitikimai potencialiems projektų vykdytojams; reklaminiai renginiai, dalyvavimas festivaliuose ir mugėse, teikiančiose informaciją apie FLAG regioną ar jo produktus, ir kt. Kai kurias iš šių užduočių gali atlikti partnerių organizacijos, bet apskritai tikėtina, kad FLAG komandai teks svarbų vaidmenį organizuojant tokius renginius. Ši veikla taip pat apima dalyvavimą tinklų kūrimo ir gebėjimų ugdymo renginiuose, kuriuos FLAG organizuoja nacionalinis tinklas, FARNET arba kitos organizacijos.

Komunikacijos veiklos valdymas

Daugelis FLAG turi interneto svetaines, kurias reikia tvarkyti, daugelis reguliariai rengia ir platina naujienlaiškius. Daugiau informacijos apie komunikacijos veiklą žr. 4 skyriuje.

Ataskaitos apie FLAG veiklą

FLAG turės vadovaujančiajai institucijai teikti ataskaitas apie savo darbą (paprastai tiek aprašomąsias, tiek finansines). Tačiau jos taip pat gali norėti informuoti ir vietos bendruomenę apie FLAG veiklą ir FLAG finansavimo panaudojimą.

Bendrosios valdymo užduotys

Kaip ir daugelyje organizacijų, FLAG paprastai reikės pasirūpinti bendru biuro valdymu, apskaita, žmogiškųjų išteklių valdymu, vidine komunikacija ir kt.

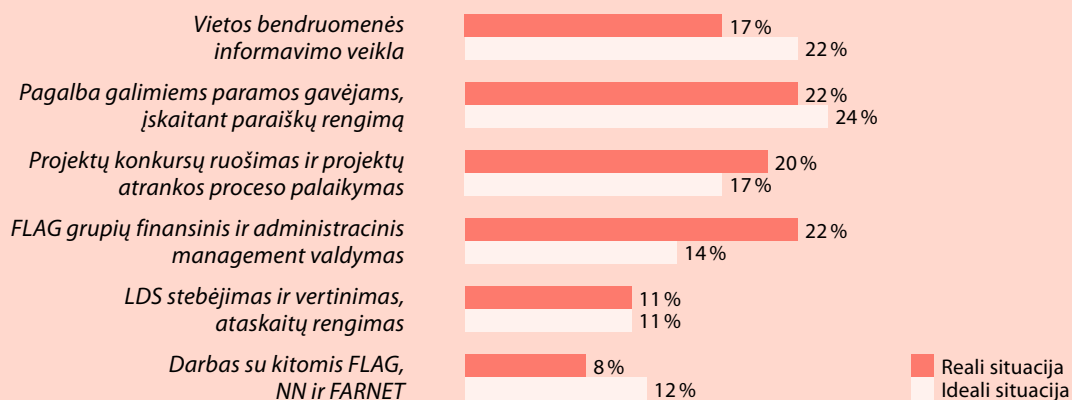
Stebėseną ir vertinimą

Žr. 5 skyrių apie FLAG darbo stebėseną ir vertinimą bei strategijos įgyvendinimą.

Daugelis FLAG stengsis išlaikyti pusiausvyrą tarp skirtingų tipų užduočių ir visų pirma sieks užtikrinti, kad administracinės užduotys neatimtų brangaus laiko, kurį būtų galima skirti sklandai ir potencialiems paramos gavėjams palaikyti. Šiam tikslui administracinis darbas turi būti **gerai organizuotas**, taikomos **paprastos ir veiksmingos procedūros**. FLAG gali tekti glaudžiai bendradarbiauti su savo vadovaujančiaja institucija, siekiant užtikrinti, kad administracinių reikalavimų būtų kuo mažiau ir būtų išvengta užduočių dubliavimosi.

Toliau pateikiamas grafikas iliustruoja laiką, kurį apklaustos FLAG numatė skirti skirtingoms užduotims atlikti, kartu su, jų nuomone, idealia situacija. Daugeliu atvejų FLAG manė, kad administracinės užduotys užėmė per daug laiko ir kad bendruomenei informuoti jo liko per mažai. Tai pabrėžia kiek galima veiksmingesnio ir paprastesnio administravimo svarbą.

Apskaičiuota FLAG laiko, praleisto skirtingoms užduotims atlikti, dalis, palyginus su „idealia“ situacija



Šaltinis: 2019 m. FARNET įgyvendinimo sistemų FLAG tyrimas

Savų projektų įgyvendinimas

FLAG biuras taip pat gali dalyvauti įgyvendinant tuos projektus, kuriuose **pati FLAG yra paramos gavėja**, pavyzdžiui, bendradarbiavimo projektai su kitomis FLAG. Jie gali apimti įvairias veiklas, tokias kaip:

- mainų ir pažintinių vizitų organizavimas;
- leidinių rengimas ir platinimas;
- konferencijų, seminarų, tarpusavio mokymosi renginiai;
- apklausų ir tyrimų atlikimas;
- ir daugelį kitų.

Darbuotojų, atliekančių tokias papildomas užduotis, dažnai reikalaujančias aukšto lygio techninių žinių, atlyginimas paprastai mokamas **iš atitinkamo projekto biudžeto**, o ne iš bendro veiklos ir animacijos išlaidų biudžeto.

3.2 Kaip organizuoti FLAG darbą?

Veiksmingos ir skaidrios FLAG

Kai kurias FLAG valdo viešojo sektoriaus subjektai, kitos yra įsteigtos kaip NVO arba ne pelno bendrovės. Vis dėlto visos FLAG tam tikru būdu dalyvauja teikiant ES finansavimą vietos veikėjams, taigi yra tiesiogiai (pvz., veiklos ir animacijos išlaidos) arba netiesiogiai (remiami projektai) **atsakingos už viešąsias lėšas**.

Labai svarbu organizuoti FLAG taip, kad būtų skatinamas veiksmingas ir skaidrus viešųjų lėšų panaudojimas!

Tai reiškia, kad FLAG turėtų skirti ypatingą dėmesį toliau išvardytiems dalykams.

- ✓ Užtikrinti visų išlaidų, įskaitant išlaidas, susijusias su biuro valdymu, darbuotojais, transportu, komunikacijomis ir prekių bei paslaugų pirkimu, **ekonominį efektyvumą**. Net kai šioms išlaidoms nereikia viešųjų pirkimų procedūrų, rekomenduojama, jei įmanoma, palyginti kelių prekių ir paslaugų teikėjų pasiūlymus.
- ✓ Leidžiant FLAG lėšas, atsižvelgti į **socialinės atsakomybės ir atsakomybės už aplinką** principus (pirkti vietinius produktus, pirkti socialinės ekonomikos organizacijų teikiamas paslaugas, pirmenybę teikti klimatui neutraliam transportui ir kt.).
- ✓ Laikytis **grafikų ir terminų**. Tai reiškia, kad reikia ne tik laiku pateikti mokėjimo prašymus ir ataskaitas vadovaujančiajai institucijai, bet ir pasilikti pakankamai laiko paraiškoms parengti ir pateikti, iš anksto išplatinti kvietimus į susitikimus ir renginius ir pan.
- ✓ Užtikrinti visų FLAG sprendimų dėl viešųjų lėšų, ne tik susijusių su projektų atranka, bet ir su FLAG darbuotojų samdymu ar biuro įrangos pirkimu, **skaidrumą**.
- ✓ Palaikyti **tinkamą tvarką dokumentuose** ir registruoti visus sprendimus, įskaitant audito seką, rodančią aiškų visų finansinių operacijų ir atitinkamų sprendimų, sąskaitų faktūrų ir kitų dokumentų ryšį.

- ✓ Užtikrinti visų pagrindinių FLAG komandos narių **pasiekiamumą** (įskaitant aiškią informaciją, kada su jais galima susisiekti telefonu arba asmeniškai) ir galimybę kompetentingiems darbuotojams atsakyti į vietos veikėjų, programos vadovų, auditorių, žiniasklaidos ir kitų klausimus.

„Iš apačios į viršų“, partneryste pagrįstos FLAG

Ne visas 3.1 skirsnyje nurodytas užduotis turi atlikti FLAG darbuotojai. Svarbi BIVP ypatybė yra jos „iš apačios į viršų“, partneryste pagrįstas principas, kuriam reikalingas įvairių bendruomenės suinteresuotųjų šalių, prisidedančių prie pokyčių regione, įsitraukimas.

Vietos suinteresuotųjų šalių įsitraukimas neturėtų apsiriboti vien projektų įgyvendinimu, bet taip pat turėtų matytis pačios FLAG darbe.

Dėl FLAG darbo specifikos reikia derinti samdomų darbuotojų profesionalumą ir prieinamumą su nemokama savanorių, atstovaujančių partnerių organizacijoms, pagalba. Svarbu rasti **tinkamą pusiausvyrą tarp profesionalų ir savanorių darbo**. Labai svarbu palaikyti nuolatinį informacijos srautą FLAG komandoje ir su kitais partneriais. Be to, tam, kad FLAG personalo darbas ir savanorių pagalba sklandžiai derėtų, visi turi aiškiai suprasti:

- > kas ką turėtų daryti,
- > kas kam atsakingas.

Taip pat svarbu, kad skirtingi nariai pasidalytų užduotimis, susijusiomis su FLAG darbu. Tai padeda užtikrinti **platesnio masto suinteresuotųjų šalių atsakomybę ir paskirstyti darbo našumą**.

PATARIMAS



Apsvarstykite galimybę pakeisti tam tikras funkcijas tarp partnerių ir sudarykite „užduočių grupes“, atsakingas už konkrečias veiklas ar temas.



Pagalvokite

- > Į kokias FLAG užduotis dažniausiai įtraukiami partneriai? Kokią kitą veiklą galėtų vykdyti savanoriai?
- > Ar sutinkate su tuo, kad efektyvumas ir skaidrumas gali padėti įgyti vadovaujančiosios institucijos ir vietos suinteresuotųjų šalių pasitikėjimą? Kokiais kitais būdais galima sukurti pasitikėjimą?



FLAG organizavimo priemonių rinkinys

- > **Vidinės komunikacijos priemonės**, pavyzdžiui, vidiniai naujienlaiškiai, reguliarūs susitikimai (internetu arba fiziniai), vizitų ataskaitų ir renginių užrašų platinimas. Pirmenybę teikite **reguliarumui** ir **paprastumui**.
- > **Skaitmeninė prieiga prie dokumentų**. Rinkdamiesi internetinius įrankius, pirmenybę teikite **naudojimo paprastumui** ir **apsaugai** (nuo atsitiktinio duomenų praradimo, taip pat nuo įsilaužimo ar sukčiavimo...).
- > **Efektivos valdymo sistemos**, pavyzdžiui, projektų, personalo, finansų valdymo ir kt. Pasirinkimas (ir sprendimas, ar jų apskritai reikia) daugiausia priklausys nuo FLAG biudžeto, darbuotojų skaičiaus ir administracinio sudėtingumo laipsnio, bet paprastai pirmenybė turėtų būti teikiama **gerai patikrintiems** sprendimams, kurie yra **priimtini** komandos nariams.

4. Matoma FLAG. Informavimas apie FLAG darbą ir rezultatus



Ensuring the effective and professional communication of FLAG work, and the benefits this brings to the territory, is fundamental. It contributes to involving the local population in the FLAG's work, promoting, and supporting the activities carried out by different beneficiaries, and encouraging other project promoters to contribute to the development of the territory with innovative projects. It also plays a strong role in keeping the fisheries sector and other stakeholders on board, and generating the necessary political support for the continuation of public funding for the programme.

Almost all FLAG activities – from animation, to publishing project calls, to capitalising on evaluation results – require specific methods of communication. FLAGs need to study and plan these activities carefully. This may involve the use of a professional communications company where FLAG staff lacks the time or expertise to do this effectively.

Communication should be ongoing and multi-directional – informing primary stakeholders and the general public on a regular basis of FLAG opportunities and results and ensuring that feedback channels are used to gather information on how to improve FLAG work.

Good communication needs a **strategic approach, defined objectives, clear messages, content adapted to target groups and adequate resources!**

4.1 Strateginis požiūris

Minėdami strateginį požiūrį turime galvoje, kad **komunikacija turėtų būti neatsiejama FLAG strategijos ir veiksmų plano dalis**. Jau nuo pat vietos plėtros strategijos rengimo ir FLAG darbo planavimo etapo svarbu nepamiršti:

- ✓ apie ką reikia pranešti (pagrindinė informacija);
- ✓ su kuo bendraus FLAG (tikslinės auditorijos);
- ✓ kodėl (tikslai);
- ✓ kaip FLAG bendraus (kurie kanalai turėtų būti naudojami);
- ✓ kada (siekiant didžiausio poveikio).

Komunikacijos veiklos įtraukimas į FLAG darbą per visą įgyvendinimo laikotarpį yra gyvybiškai svarbus. Dvi pagrindinės sėkmės sąlygos – **dažnumas** ir **reguliarumas**: reikėtų nuolat pagalvoti apie reguliarius svetainės atnaujinimus, matomumą atitinkamoje žiniasklaidos priemonėse ir dalyvavimą partnerių organizuojamuose renginiuose ir komunikacijos veikloje.

Socialinė žiniasklaida leidžia pasiekti ir auginti tikslines auditorijas ir su jomis bendrauti. Tačiau ji turėtų pritraukti srautus į jūsų svetainę, o ne ją pakeisti.

Kitas esminis strateginio požiūrio elementas – **užtikrinti, kad visi FLAG darbuotojai ir nariai būtų įtraukti į komunikacijos veiklą**. Net jei FLAG samdo komunikacijos specialistą, FLAG vadovas ir prezidentas turėtų aktyviai dalyvauti kuriant ir įgyvendinant komunikacijos veiklą ir užtikrinti, kad į kiekvieną jūsų žuvininkystės bendruomenės gyvenimo aspektą būtų žiūrima per komunikacijos prizmę. Kiti FLAG nariai gali būti „skleidėjai“ – naudodamiesi savo socialinių tinklų paskyromis skleisti FLAG pranešimus skirtingose platformose.

Kurdami savo komunikacijos turinį turėtumėte nepamiršti **parodyti projektus**, kuriuos remia FLAG, o ypač jų rezultatus. Būtinai pateikite patrauklią informaciją, kad įtrauktumėte savo auditoriją: įspūdingus duomenis ir pasiekimus, įtaigius vaizdus ir, jei įmanoma, grafikus ir diagramas. Nepamirškite žmogaus pasakojimo galios – jei projektas pagerino žmonių gyvenimus, papasakokite jų istorijas! Jos ne tik parodo, kaip išleidžiamos FLAG skirtos valstybės lėšos, bet ir, svarbiausia, gali įkvėpti ir paskatinti kitus vietos žmones teikti naujus projektus. Jos taip pat padeda paramos gavėjams viešinti savo iniciatyvas ir kurti ryšius.

PATARIMAS



Įtraukite komunikaciją į FLAG valdybos posėdžių darbotvarkę kaip standartinį punktą.

4.2 Tikslinėms grupėms pritaikytas turinys

BIVP savo prigimtimi siekia įtraukti ir sutelkti daugybę sunkiai pasiekiamų grupių. Tai reiškia, kad komunikacija turi būti pritaikyta kiekvienai iš tų grupių ir priklausys nuo **komunikacijos paskirties ir su ja susijusių veiksmų**, pavyzdžiui:

- ✓ dalyvavimas renginyje;
- ✓ idėjų išsakymas;
- ✓ žinių tobulinimas;
- ✓ projektų pristatymas;
- ✓ grįžtamojo ryšio teikimas.

Planuodamos savo komunikacijos veiklą, FLAG turėtų gerai pagalvoti apie kiekvieną iš pagrindinių suinteresuotųjų šalių grupių, pagrindines mintis, kurias nori perduoti, informaciją, kuri geriausiai patvirtina tas mintis. FLAG taip pat turėtų apsvarstyti geriausią būdą skirtingoms grupėms pasiekti su joms svarbiais pranešimais ir informacija. Toliau pateikiami tik keli grupių ir galimų komunikacijos tikslų bei kanalų pavyzdžiai.

Tikslinė auditorija	Komunikacija	Kanalas
Žvejai	<ul style="list-style-type: none"> > Galimybė siūlyti patobulinius regione > Remiamų projektų pristatymas vietos žvejams > Finansavimo galimybės 	<ul style="list-style-type: none"> > Radijas > Susitikimai uoste > Socialinė žiniasklaida > Individualūs vizitai
Akvakultūros įmonės	<ul style="list-style-type: none"> > Tinklų kūrimo galimybės su kitais sektoriaus dalyviais > Finansavimo galimybės 	<ul style="list-style-type: none"> > Vietiniai renginiai > El. paštas, telefonas > Interneto svetainė
Jaunuoliai, įskaitant neseniai baigusius mokslus	<ul style="list-style-type: none"> > Galimybė siūlyti patobulinius regione > Startuolių ir kitų jaunų žmonių iniciatyvų pristatymas > Finansavimo galimybės 	<ul style="list-style-type: none"> > Socialinė žiniasklaida > Interneto svetainė
Su jūra susiję tyrėjai	<ul style="list-style-type: none"> > Kylantys MTTP poreikiai, pavyzdžiui, siekiant išspręsti aplinkosaugos problemas, susijusias su žuvininkyste 	<ul style="list-style-type: none"> > Spauda > Socialinė žiniasklaida > Interneto svetainė
Plačioji visuomenė	<ul style="list-style-type: none"> > Visuomenės informavimas apie FLAG viziją regionui > Informuotumo apie tam tikras temas didinimas, pavyzdžiui, žvejų vaidmenį regione > FLAG darbo ir finansuotų projektų rezultatų reklamavimas 	<ul style="list-style-type: none"> > Vietos žiniasklaida > Reklaminiai skydai > Interneto svetainė > Vietinės mugės > Bendruomenės susirinkimai

FLAG turėtų stengtis naudoti tiek tiesioginius komunikacijos kanalus (tuos, kurios valdo pačios, pavyzdžiui, socialinę žiniasklaidą, susitikimus, svetaines, tinklalaidės ir kt.), tiek netiesioginius kanalus (kur joms tenka pasikliauti kitais, kad praneštų jų istorijas, pavyzdžiui, straipsniuose žiniasklaidoje, per televiziją ir radiją). Norint, kad informaciją nušviestų netiesioginiai kanalai, svarbu suprasti, kokias istorijas mėgsta skelbti skirtingos priemonės, ir pritaikyti FLAG istoriją, kad atitiktų jų interesus.

PATARIMAS



Išsiuntę el. laiškus, paskambinkite žiniasklaidos partneriams sužinoti, ar jie nušvies jūsų istoriją, ir pasiūlykite papildomos informacijos.



Pavyzdys. Tinklaidės, skirtos pristatyti inovatyvius vietos projektus

Prancūzijos kompanija „Eureka 21“ buvo įsteigta siekiant viešinti Europos darnaus vystymosi gerąją praktiką, pavyzdžiui, per gerosios praktikos tinklaraštį, pažintinius vizitus, mokymus ir lyginamąją analizę. Nuo 2021 m. balandžio, bendradarbiaudama su nepriklausoma radijo stotimi „eu! radio“, orientuota į Europos reikalus, ji paleido keletą trijų minučių **tinklaidžių**, pristatančių inovatyvius ir kūrybiškus vietos plėtros projektus.

Interneto svetainės

Daugelis FLAG turi interneto svetaines. Jų **turinys** ir **struktūra** taip pat turėtų būti kuriami iš skirtingų suinteresuotųjų šalių grupių perspektyvos. Užuo rinkęsi paprastas ir viskam tinkamas svetaines, pagalvokite, ko galėtų pridėti vietinė aplinka spalvomis, vaizdais ir dizaino elementais. Kokie estetiški elementai tikrai atspindės FLAG specifiką?

Kai kuriose FLAG svetainėse daugiausia dėmesio skiriama komunikacijai su potencialiais projektų vykdytojais, o informuojant apie kvietimus teikti paraiškas projektams vartojami labai techniniai terminai. Vis dėlto, nors teikti informaciją apie kvietimus yra svarbu ir taip prisidedama prie FLAG veiklos skaidrumo, FLAG gali pasiekti ir daugelį kitų suinteresuotųjų šalių, ne tik potencialius projektų vykdytojus. Kartu su techniniais elementais gali būti naudinga turėti glaustas vizualizacijas, kuriose svarbiausia informacija yra lengvai pasiekama. Citatos ir teksto langeliai gali padėti išversti techninę informaciją į lengviau suprantamas formas.

Kitas tikslines grupes gali labiau dominti pokalbiai su vietiniais žmonėmis ir jų istorijos, vietos žuvininkystės sektoriaus naujienos, pasakojimai iš kitų FLAG regionų bei trumpa ir aiškiai suprantama informacija politikos klausimais (ES, nacionaliniais, regioniniais) ir kt.

PATARIMAS



Socialinės žiniasklaidos įrašuose įtraukite nuorodas, kad nukreiptumėte lankytojus į savo svetainę, o prie interneto puslapių pridėkite eilutę, rodančią, kad skaitytojas jus seka jūsų socialinės žiniasklaidos platformose.

FLAG pavyzdžiai. Interneto svetainių turinys

Kroatijos „Tri Mora“ FLAG svetainės struktūra yra aiški, joje lengva naršyti, pateikiama vietos bendruomenę dominanti informacija. Pavyzdžiui, apie naujausias žuvininkystės sektoriui svarbių teisės aktų versijas arba pranešimas apie Kroatijos VVG tinklo iniciatyvą rinkti paramą 2020 m. gruodžio mėnesį įvykusio žemės drebėjimo paveiktoms vietovėms.

Ispanijos Baskų FLAG teikia informaciją apie regioninį kokybės ženklą, skiriamą jos ančiuviių žvejybai ir kviečia susidomėjusias suinteresuotąsias šalis į renginį, pristatantį konkretų projektą, kurį remia FLAG.

Italijos Friulio-Venecijos Džulijos FLAG per savo svetainę platina naujausius FARNET leidinius. Pavyzdžiui, FARNET žurnalą arba dumblių tyrimo rezultatus, ir kiekvienu atveju pateikia trumpą santrauką, skatinančią skaitytojus juos spustelėti.

Vidinė komunikacija

Komunikacija FLAG biure ir su FLAG partneriais taip pat labai svarbi. Tokia komunikacija turi būti reguliari, bet dėl turinio ir kanalų šių auditorijų poreikiai skirsis nuo kitų suinteresuotųjų šalių poreikių.

Tie, kurie yra labiau įsitraukę į FLAG darbą, dažnai nori gauti daugiau informacijos apie FLAG rezultatus ir gali norėti suprasti ne tik jos laimėjimus, bet ir kliūtis ir problemas, iškilusias įgyvendinant strategiją. Apsvarstykite galimybę išleisti trumpą **vidinį naujienlaiškį**, platinamą šiai suinteresuotųjų šalių grupei. Jis neturi būti parengtas detalai, bet gali sutaupyti laiko susitikimuose ir atsakant į klausimus. Užimtiems kolegoms gali būti naudingesni naujienlaiškiai su dėmesį patraukiančiomis antraštėmis, trumpu turinio sąrašu arba svarbiausių akcentų skiltimi pradžioje.



Pagalvokite

- Pasirinkite tikslinę auditoriją ir užrašykite tris klausimus, kuriuos ji gali norėti užduoti apie jūsų FLAG veiklą ir pasiekimus. Kokia FLAG komunikacijos veikla pateikia atsakymus į šiuos klausimus?



Komunikacijos priemonių rinkinys

- **Tiesioginiai komunikacijos kanalai**, pavyzdžiui, socialinė žiniasklaida, vaizdo įrašai, tinklalaidės, interneto svetainės, blokai, susitikimai ir renginiai. Jie veiksmingesni, kai nustatote pagrindines mintis, kurias norite perduoti, tikslus, tikslinę auditoriją ir poveikį, kurio siekiate.
- **Netiesioginiai komunikacijos kanalai**, pavyzdžiui, pranešimai spaudai, straipsniai žiniasklaidoje, nušvietimas per televiziją ir radiją. Nepamirškite pritaikyti savo pranešimo jų interesams.
- **Turinio kūrimo priemonės** labai priklausys nuo naudojamo kanalo ir jūsų tikslinės auditorijos lūkesčių. Būtinai prisitaisykite prie kanalo, pavyzdžiui, trumpi vaizdo klipai tinkamiausi socialinei žiniasklaidai, ilgesni – „YouTube“, „Twitter“ įrašai turi patraukti dėmesį, todėl su rašomu tekstu naudokite paveikslėlių. Reikėtų skatinti naudotojų sukurtą turinį, atsižvelgiant į dalyvaujimąjį BIVP pobūdį.
- **Vizualizacijos priemonės** puikiai tinka sudėtingiems duomenims ar informacijai paversti į lengvai suprantamus vaizdus. Jos gali perduoti daug informacijos greičiau nei tekstas ir gali būti naudingos daugiakalbėms auditorijoms. Yra daug nemokamų internetinių įrankių, kurie jums padės sukurti įspūdingą vaizdinę medžiagą, įskaitant „Tableau Public“ (kurioje taip pat pateikiama **naudingų patarimų apie vaizdinę medžiagą**), „Canva“ ir „Google Charts“. Tokie įrankiai kaip „Datawrapper“ padeda paversti projekto duomenis interaktyviais žemėlapiais. Daugiau patarimų apie duomenų vizualizaciją galima rasti [čia](#).
- **Priemonės komunikacijos rezultatams stebėti ir matuoti**, įskaitant lankytojų statistiką, naudotojų apklausas, grįžtamojo ryšio priemones ir kt. Europos Komisija paskelbė priemonių rinkinį, padedantį kurti ir vertinti komunikaciją, įskaitant konferencijas, interneto svetaines ir veiklą socialinėje žiniasklaidoje (žr. dokumento 20 puslapį, [čia](#)).



Informacijos ir komunikacijos veiklos planavimo idėjų rasite [FARNET vadovo Nr. 20. Ateities strategijos žuvininkystės regionams](#) 4.4 skyriuje.

5. Besimokanti FLAG. FLAG darbo stebėjimas ir pritaikymas



Kai FLAG pradeda gauti ir atrinkti projektus ir prasideda įgyvendinimas, reikia reguliariai atlikti svarbius paskesnius veiksmus. Tai leis FLAG stebėti, ar lėšos tenka FLAG strategijoje nustatytiems prioritetams, ar įgyvendinimo mechanizmai yra veiksmingi ir ar projektai duoda laukiamų rezultatų. Svarbi tokio stebėjimo dalis – sekti FLAG darbą. Kiek veiksminga jos veikla skatinant suinteresuotąsias šalis pristatyti projektus? Ar projektų vykdytojai gauna reikiamą informaciją ir paramą? Ar pagrindinės suinteresuotųjų šalių grupės žino apie FLAG ir jos regiono viziją?

5.1 Besimokanti FLAG. FLAG darbo stebėjimas ir pritaikymas

FLAG darbo sėkmių ir nesėkmių stebėjimas gali turėti kelis tikslus.

- ✓ **Darbo gerinimas** analizuojant veiklą ir sužinant, kas veikia, o kas ne, ir ką būtų galima daryti geriau.
- ✓ **Viešojo finansavimo panaudojimo pagrindimas:** parodymas, kad Europos ir šalies mokesčių mokėtojai gauna geriausią vertę už FLAG valdymo ir animacijos išlaidoms išleistas lėšas.
- ✓ Besimokanti organizacija taip pat gali padėti **lavinti FLAG darbuotojų gebėjimus.**

Kai FLAG sukuria savo darbo analizės sistemą, ji paprastai bando aprėpti kai kuriuos arba visus šiuos elementus.

- ✓ **Animacija ir informavimo veikla.** Sunkiai pasiekiamų grupių skatinimas kreiptis dėl finansavimo, kuriant ryšius tarp suinteresuotųjų šalių, konsultacijų ir paramos projektų vykdytojams.
- ✓ **Projektų paraiškų teikimo ir atrankos** procesas. Palengvinti prieigą prie finansavimo pagrindinėms tikslinėms grupėms, užtikrinant atrankos procedūrų aiškumą ir skaidrumą ir supaprastinant sprendimų priėmimą.
- ✓ **Administracinis ir finansinis** efektyvumas, įskaitant biuro darbo organizavimą, žmoniškųjų išteklių valdymą, laiko valdymą, teisingų dokumentų (be klaidų) pateikimą atitinkamoms institucijoms.
- ✓ **Komunikacijos** veikla. Ji apima FLAG matomumą vietiniame regione (kiek žmonių žino apie jos egzistavimą, nušvietimo žiniasklaidoje intensyvumą), jos reputaciją tarp vietos suinteresuotųjų šalių ir gebėjimą skleisti informaciją apie finansavimo galimybes.



FLAG pavyzdys. Atsiliepimai iš tų, kurie nesulaukė paramos

SEPPRA VVG Suomijoje atliko apklausą, kad įvertintų, ar vietos gyventojai žino apie VVG ir jos strategiją. Iš šešių vietų, kuriose buvo atliktos apklausos, buvo įtrauktos trys, nes jose nebuvo FLAG projektų, kad geriau suprastų, kodėl.

Kiekvienoje iš šių sričių FLAG turi nuspręsti, ar jos veiklą galima įvertinti **atliekant savęs vertinimą**, ar reikalingas **išorinis vertinimas**. Pasamdyti išorės konsultantai gali pateikti objektyvią nuomonę, bet tai gali būti brangu, o kartais tokiems išorės ekspertams reikia išsamaus instruktažo, kad gerai suprastų FLAG darbą. Todėl gali būti labai naudinga įtraukti kitus FLAG vadovus į FLAG darbo vertinimą ar tarpusavio vertinimą.

FLAG pavyzdžiai. Tarpusavio vertinimas

Prancūzijos **Mareno–Olerono** FLAG dalyvauja trijų FLAG grupėje, jų vadovai naudoja „šviežių akių“ metodą. Jie naudoja tinklėlį, kuris apima šias temas:

1. **Bendrasis** FLAG **organizavimas**.
2. FLAG **atrankos komisijos** organizavimas.
3. Projektų vykdytojų **paramos schemas**.
4. Programų **animacija** / komunikacija.
5. **Vietos plėtros strategijos** stebėjimas.

Kai šias penkias tinklelio skiltis užpildo visų trijų FLAG vadovai, jie organizuoja susitikimą, palygina savo veiklą, ją aptaria ir padaro išvadas.

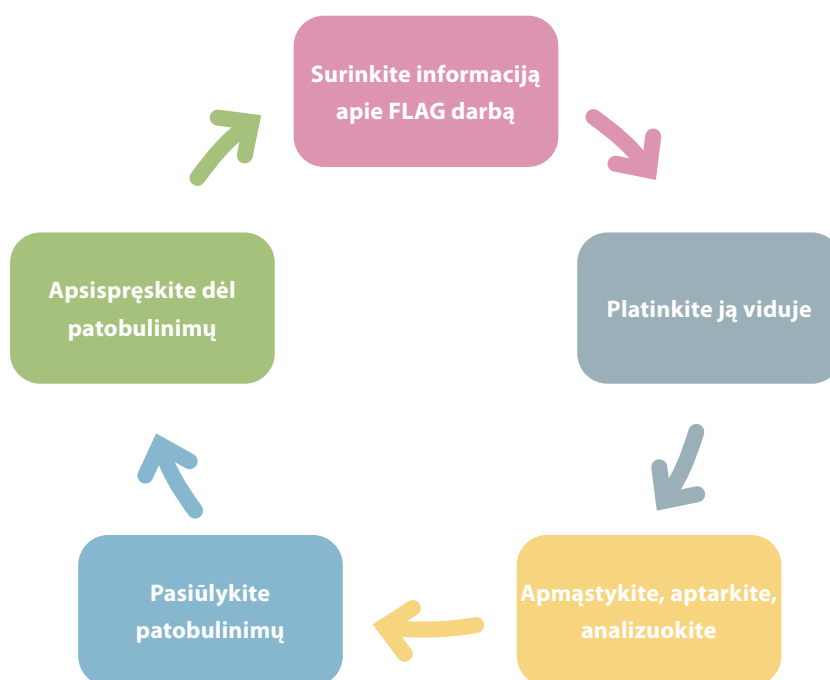
Pagalvokite

- Kaip vertintumėte savo veiklos sėkmę skatinant bendradarbiavimą tarp suinteresuotųjų šalių: pagal dalyvių skaičių? Tolesnių veiksmų skaičių? ir kt.

5.2 Naudojimasis žiniomis

Atsiliepimų rinkimas ir jūsų FLAG darbo analizavimas – tik pusė darbo. Svarbiausia panaudoti šias žinias **savo veiklai tobulinti**. Taigi informacijos apie FLAG darbą rinkimas būtų tik pirmasis proceso žingsnis.

Bus svarbu skleisti šią informaciją FLAG komandoje (valdybos nariams ir darbuotojams), ją apmąstyti ir parengti pasiūlymus dėl patobulinimų. Kai kuriais atvejais dėl šių patobulinimų gali reikėti FLAG generalinės asamblėjos sprendimo arba, esant svarbiems pokyčiams, pavyzdžiui, strategijoje pateiktuose projektų atrankos kriterijuose, vadovaujančiosios institucijos sprendimo. Po pakeitimo svarbu išanalizuoti, kaip naujoji sistema veikia, taigi procesas yra cikliškas.



Apmąstymo etapas yra labai svarbus ir jam turėtų būti skirta pakankamai laiko. Galite paprašyti patyrusio pagalbininko atlikti šį procesą, kad užtikrintumėte, jog visi dalyviai gali laisvai išsakyti savo idėjas. Būkite atviri įvairiausiems pasiūlymams dėl patobulinimų (galbūt minčių lietaus formatu), prieš susiaurindami juos iki realiausių, ir neįtraukite per didelių išlaidų.

LAG pavyzdys. Vertinimo rezultatų apmąstymas

2007–2013 m. laikotarpio pabaigoje, Vokietijos LEADER VVG „Oberallgäu“ atliko išsamią visų savo narių ir vadovybės apklausą, o paskui surengė praktinį seminarą su išorės vertintoju rezultatams aptarti.

FLAG darbo stebėjimo rezultatai taip pat gali būti naudojami ataskaitoms atitinkamoms institucijoms rengti (pavyzdžiui, FLAG valdančiai organizacijai arba vadovaujančiai institucijai).

FLAG pavyzdys. Pranešimas apie FLAG darbą vadovaujančiai institucijai

Formoje, kurią Suomijos FLAG naudoja ataskaitoms vadovaujančiai institucijai teikti, yra skiltis apie **atsiliepimus, gautus iš paramos gavėjų** apie tai, kaip jie vertina gautą paramą. FLAG turi paaiškinti, jei reikia, kaip buvo atsižvelgta į šiuos komentarus (kas FLAG darbe buvo pakeista).



Pagalvokite

- Kokios yra trys svarbiausios mintys apie jūsų FLAG veiklą, kurias sužinojote ją stebėdami ir norėtumėte pasidalyti su savo valdyba arba vadovaujančiąja institucija?



FLAG darbo stebėjimo priemonių rinkinys

- **Apklausos.** Galima naudoti didelėms tikslinėms grupėms, pvz., regiono gyventojams, žvejams, pareiškėjams. Ypač naudingos renkant kiekybinę informaciją.
- **Pokalbiai.** Gali būti individualūs arba vykti telefonu ar internetu. Naudingi mažoms ir vidutinėms tikslinėms grupėms, galima rinkti kiekybinius ir kokybinius duomenis.
- **Tikslinės grupės susitikimai.** Tai grupinių pokalbių forma, leidžianti respondentams bendrauti tarpusavyje, ir gali būti naudinga norint gauti išsamios kokybinės informacijos.
- **Atsiliepimų apie renginius formos.** Paprastai išdalijamos dalyviams po renginių, norint sužinoti jų reakciją. Taip pat gali būti naudojamos platesniems pasiūlymams dėl patobulinimų rinkti.
- **Tarpusavio vertinimo priemonės,** pavyzdžiui, tarpusavio auditas arba pirmiau aprašytos „šviežių akių“ procedūros.



FARNET vadove Nr. 15. BIVP įvertinimas: vadovas VVG ir FLAG yra naudingos informacijos ne tik apie vietos plėtros strategijų, bet ir apie FLAG darbo vertinimą, įskaitant tokias priemones kaip tarpusavio vertinimas ir „mokymosi rateliai“ tarp VVG.

6. Kompetentinga FLAG. Ištekliai ir įgūdžiai



Ankstesniuose skyriuose aptarėme ilgą užduočių, kurias turi atlikti FLAG, sąrašą, kad būtų užtikrintas sėkmingas vietinės strategijos įgyvendinimas. Tačiau **kokių išteklių FLAG reikia, kad visa tai atliktų?**

Visoms organizacijoms reikia žmogiškųjų, techninių ir finansinių išteklių savo darbui atlikti. Kad veiktų efektyviai, FLAG reikės tinkamos biuro ir susirinkimų erdvės, patikimų IT sistemų ir įrangos, banko sąskaitos ir kt., bet svarbiausias išteklius, su kuriuo galima įnešti pokyčių, yra **FLAG komanda**: darbuotojai, valdybos nariai ir kiti žmonės, įtraukti į FLAG darbą.

FLAG yra tiek gera, kiek jai vadovaujantys žmonės. Investuokite į tinkamų žmonių įdarbinimą, investuokite į jų mokymus, pasirūpinkite, kad įsitrauktų ir investuotų reikalingi partneriai.

6.1 FLAG darbuotojai

FLAG darbuotojų veržlumas, kūrybiškumas ir patirtis yra vietos plėtros strategijos sėkmės pagrindas. Jie taip pat turi turėti pakankamai išteklių, kad būtų užtikrinti, jog gali atlikti daugybę užduočių, susijusių su FLAG valdymu. Tai apima informavimą ir ryšį su pagrindinėmis suinteresuotosiomis šalimis, projektų paraiškų teikimo proceso organizavimą ir atrankos komisijos darbo palaikymą, administracinę ir komunikacijos veiklą, taip pat veiklos ir jos rezultatų stebėjimą ir vertinimą.

Priklausomai nuo FLAG regiono ir turimo biudžeto, šioms užduotims atlikti reikia reikšmingo darbuotojų laiko indėlio bei plataus žinių ir įgūdžių spektro. Toliau pateikiamos rekomendacijos.

FLAG darbuotojų žinios ir įgūdžiai

ŽINIOS

- Darnaus teritorinio vystymosi patirtis
- Žuvininkystės ir (arba) akvakultūros sektoriaus išmanymas
- Vietos regiono ir jo pagrindinių suinteresuotųjų šalių pažinėjimas
- Patirtis remiant projektų ir verslo plėtrą
- Atitinkamų taisyklių ir teisės aktų išmanymas
- Patirtis ir gebėjimas valdyti viešąjį finansavimą (įskaitant ES lėšas)

ĮGŪDŽIAI

- Puikūs bendravimo, tinklų kūrimo ir komandinio darbo įgūdžiai: gebėjimas objektyviai klausytis, suprasti ir užmegzti pasitikėjimą su skirtingomis interesų grupėmis
- Energingas, draugiškas ir pasiryžęs siekti pokyčių
- Lyderystė ir gebėjimas motyvuoti kitus
- Vaizduotė, kūrybingumas ir lankstumas
- Kalbų mokėjimas tarpvalstybiniais mainams palengvinti
- Atnaujinti IT įgūdžiai
- Vairuotojo pažymėjimas ir mobilumas

Naujai, veiklą pradedančiai FLAG gali būti sunku rasti vietinių žmonių, turinčių visus šiuos įgūdžius, ypač todėl, kad daugelio FLAG biudžetas darbuotojams yra gana ribotas, bus svarbu anksti planuoti intensyvių **įgūdžių lavinimą**. Pagrindinis patyrusių organizacijų, kurių darbuotojai jau išsiugdę daugelį šių įgūdžių, iššūkis – užtikrinti, kad jie liktų regione ir toliau dirbtų FLAG. Bus svarbu apmąstyti įvairias tokių darbuotojų motyvavimo formas – ne tik finansinę, bet ir kitą naudą, pavyzdžiui, pripažinimą, lankščias darbo valandas arba asmeninio tobulėjimo galimybes.

Kalbant apie darbuotojų laiką, daugelio FLAG komandos yra gana mažos, jas sudaro vidutiniškai du žmonės.⁴ Tačiau to gali nepakakti. 2014 m. FARNET seminario, skirto Pietvakarių Europos FLAG, metu darbo grupės bandė įvertinti, kiek darbuotojų laiko (visos darbo dienos ekvivalentais arba FTE) prireiktų skirtingoms užduotims atlikti **idealiaje situacijoje**.

Animacija ir bendruomenės sutelkimas	0.5 FTE
Parama projektų vystymui	0.5 FTE
Projektų analizė ir atrankos procedūros	0.5 FTE
Tinklų kūrimas ir bendradarbiavimas	0.3 FTE
Komunikacija	0.3 FTE
Stebėjimas ir vertinimas	0.2 FTE
Valdymas ir koordinavimas	0.2 FTE
Administravimas	0.5 FTE
Iš viso	3 FTE

Daugeliui FLAG, kurių biudžetas mažas, toks darbuotojų skaičius gali būti nerealus. Tuo atveju joms gali tekti pavesti tam tikrus darbus atlikti kitiems (pvz., tam tikrus komunikacijos arba vertinimo darbus) arba pasikliauti savanorišku FLAG narių darbu vykdant tam tikrą veiklą (pvz., kuriant tinklus).

PATARIMAS



Atviras kvietimas teikti paraiškas projektams gali sutaupyti administravimo laiko, praleidžiamo rengiant kvietimus kiekvienais metais. Jis taip pat gali leisti FLAG darbuotojams valdyti projektų srautus laikui bėgant.



Pagalvokite

- Kokie yra pagrindiniai jūsų FLAG darbuotojų įgūdžių lavinimo būdai: mokymo kursai, mentorystė, pažintiniai vizitai į kitas organizacijas?

⁴ 2019 m. FARNET atliktame FLAG tyrime vidutinis darbuotojų skaičius vienoje FLAG buvo du. Skaičius svyravo nuo mažiau nei 0,5 visos darbo dienos ekvivalento Danijoje ir Jungtinėje Karalystėje iki penkių darbuotojų Italijoje, Portugalijoje ir Rumunijoje.

6.2 FLAG nariai ir kiti savanoriai

FLAG valdybos nariai yra atsakingi už vietos plėtros strategijos vykdymą ir vaidina gyvybiškai svarbų vaidmenį kaip FLAG ambasadoriai ir atitinkamų sektorių ekspertai. Valdybos nariai yra **atsakingi už sprendimų**, susijusių su finansinei paramai atrinktais projektais, **priėmimą** ir todėl turi gerai žinoti FLAG tikslus ir atstovauti vietos bendruomenei. Kiti savanoriai (pavyzdžiui, į pensiją išėję IT specialistai, buhalteriai arba žurnalistai) taip pat gali įnešti svarbų indėlį į FLAG darbą.

FLAG nariai gali prisidėti prie vietos plėtros strategijos tikslų tik skirdami laiko ir energijos jai įgyvendinti.

FLAG narių ir kitų savanorių įtraukimas į FLAG vykdomą darbą gali padėti pasisemti **papildomų žinių ir įgūdžių, taip pat stiprinti BIVP dalyvaujamąjį, „iš apačios į viršų“ pobūdį**. Jis taip pat gali padėti sutelkti pajėgumus, pavyzdžiui, per vietos tarybos ar žvejybos asociacijos darbuotojo, galinčio prisidėti prie vietinio susitikimo organizavimo arba bendravimo su konkrečiomis suinteresuotųjų šalių grupėmis FLAG vardu, paramą.

Remiantis diskusijomis su FLAG, toliau pateikiama keletas pasiūlymų apie kai kurias savybes, kurias FLAG norėtų matyti savo narius turint.

FLAG narių įgūdžiai ir ištekiai

Pagrindiniai

- Prieinamumas ir pasišventimas
- Patirtis ir pripažinimas vietos žuvininkystės / akvakultūros sektoriuje
- Reprezentatyvumas ir įtaka įvairiuose vietos bendruomenės sektoriuose
- Gebėjimas skleisti informaciją apie FLAG tikslus ir galimybes bendruomenėje bei skatinti dialogą ir mainus

Idealūs

- Platus atitinkamos patirties, įgūdžių ir žinių spektras
- Balansas tarp vyrų ir moterų, jaunų ir patyrusių
- Politinis neutralumas
- Plačių pažiūrų, smalsūs, turintys holistinį požiūrį
- Teritorijos pažinėjimas
- Dalyvavimo mąstysena ir gebėjimas bendradarbiauti su kitais

FLAG valdybos narių skaičius labai skiriasi, bet paprastai svyruoja nuo 10 iki 20 žmonių. **FLAG narių turimas laikas labai skirsis:** kai kurie žmonės galės skirti net 1–2 dienas per mėnesį ir dalyvauti skirtingose veiklose, o kiti galės skirti tik kelias dienas per metus.

Taigi planuojant FLAG darbą bus svarbu atsižvelgti į FLAG narių, kitų FLAG partnerių atstovų (pvz., darbuotojų) arba savanorių indėlį remiant FLAG darbą. Todėl galėtume pabandyti apskaičiuoti jų dalyvavimą, pavyzdžiui:

Užduotis	Numatomas dalyvaujančių žmonių skaičius	Numatomas laikas
Strateginė kryptis, planavimas, stebėjimas, pritaikymas	15 (FLAG valdyba)	3 dienos / asmeniui / metams
Bendruomenės informavimas, strategijos reklamavimas, dalyvavimo skatinimas	20 (FLAG valdyba, kiti partneriai ir savanoriai)	3 dienos / asmeniui / metams
Projektų atranka: dokumentų analizė ir susitikimai	15 (FLAG valdyba arba sprendimus priimanti institucija)	6 dienos / asmeniui / metams
Komunikacija ir informacija	25 (FLAG valdyba, kiti partneriai ir savanoriai)	2 dienos / asmeniui / metams
Susitikimai, vizitai, renginiai, atstovavimas	40 (FLAG valdyba, kiti partneriai ir savanoriai)	1 diena / asmeniui / metams

Svarbu, kad FLAG nariai **realiai įvertintų laiką, reikalingą** tam tikroms užduotims atlikti, ir užtikrintų veiksmingą šio darbo krūvio paskirstymą tarp narių pagal jų įgūdžius, žinias ir turimą laiką.

Pagalvokite

- Ar savo FLAG turite visus reikalingus įgūdžius? Jei ne, kaip užsitikrinsite juos ateityje? Ar galite apmokyti savo komandą? Ar jums reikia papildomų partnerių, turinčių papildomų įgūdžių?