



farnet

G H I D #2



Lucrând împreună pentru zonele pescărești din UE

*Ghid de Pornire a Cooperării
între Grupurile Locale Pescărești*



Cuprins

1. Introducere	1	3.3 Stagii și formări	18
Care este scopul acestui ghid?		Ce este un stagiu sau o formare?	
Ce este cooperarea – și ce nu este?		Cine participă la un stagiu sau la o formare?	
De ce ar trebui să coopereze zonele pescărești?		Cum este organizat un stagiu sau o formare?	
Domeniul de aplicare al cooperării în cadrul Axei 4		Un stagiu sau o formare în cadrul unui schimb	
Beneficiari și Participanți în proiectele de cooperare		Pregătirea pentru stagiu sau formare	
Parteneri în proiecte de cooperare		Căutarea sprijinului financiar	
Cooperarea interregională și transnațională			
2. Orientări pentru o cooperare mai eficientă în cadrul Axei 4	6	3.4 Twinning	21
Proces decizional descentralizat		Ce este twinning-ul?	
Asistență tehnică pentru pre-dezvoltarea proiectelor		Cine participă la un proiect de twinning?	
Intensitatea sprijinului		Care sunt principalii pași?	
		Twinning-ul ca platformă pentru alte forme de cooperare	
		Revizuirea relației	
3. Tipuri de cooperare preconizate în cadrul Axei 4	9	3.5 Ateliere sau conferințe tematice	24
3.1 Vizite de studiu	10	Ce este un atelier sau o conferință tematică?	
Ce este o vizită de studiu?		Care este scopul unui atelier sau al unei conferințe tematice?	
Care este scopul unei vizite de studiu?		Cine participă la atelierele sau conferințele tematice?	
Cine participă la o vizită de studiu?		Cum este organizat un atelier sau o conferință tematică?	
Cum este organizată o vizită de studiu?		Valorificarea rezultatelor	
Înainte de vizită		Căutarea sprijinului financiar	
În timpul vizitei		Câteva surse de informații utile	
După vizită			
Căutarea sprijinului financiar		3.6 Proiecte de cooperare avansată	28
Câteva surse de informare utile		Ce este un proiect de cooperare avansată?	
		Cine participă la proiectele de cooperare avansată?	
3.2 Mentoringul	14	Ce tipuri de acțiuni ar putea fi luate în calcul?	
Ce este mentoringul?		Care sunt pașii care trebuie urmați?	
Cum poate ajuta un mentor/îndrumător la implementarea Axei 4?		Căutarea sprijinului financiar	
Ce trebuie luat în calcul la identificarea unui mentor potrivit?		Câteva surse de informații utile	
Planificarea unei activități de mentoring			
Căutarea sprijinului financiar			
Câteva surse de informații utile			

Fotografii (pagini):

Comisia Europeană (coperta din față, 6, 10, 18), Unitatea de asistență FARNET (1, 14, 18, coperta din spate), Anastasios Perimenis (coperta din față, 9, 24), Małgorzata Kramarz (5, 21), Eve Kūlmallik (23, 28), Asociación Guimatur (16, coperta din spate).

Au colaborat:

Eamon O'Hara
Urszula Budzich-Szukala
Paul Soto
John Grieve
Susan Grieve

Producție:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Redactor: Comisia Europeană, Direcția Generală Afaceri Maritime și Pescuit, directoratul general.

Declinarea responsabilității: Direcția Generală Afaceri Maritime și Pescuit este responsabilă pentru producerea acestei publicații, dar nu este responsabilă pentru exactitatea, conținutul sau opiniile exprimate în anumite articole. Cu excepția unor dispoziții contrare, Comisia Europeană nu a adoptat sau aprobat în niciun fel opiniile exprimate în această publicație, iar afirmațiile nu trebuie considerate de încredere pentru că aparțin Comisiei sau Direcției Generale Afaceri Maritime și Pescuit. Comisia Europeană nu garantează exactitatea datelor incluse în această publicație. Comisia Europeană și persoanele care acționează în numele său își declină responsabilitatea față de scopurile în care ar putea fi utilizată aceasta.

© Uniunea Europeană, 2010.

Imprimat în Belgia pe hârtie reciclată.

1. Introducere

Care este scopul acestui ghid?

Axa 4 a Fondului European pentru Pescuit (FEP) include o prevedere referitoare la sprijinirea cooperării interregionale și transnaționale între zonele pescărești. Acest aspect al Axei 4 urmărește încurajarea Grupurilor de Acțiune Locală Pescărești (FLAG) să împărtășească idei și experiențe și să se angajeze în proiecte și inițiative de cooperare care contribuie la dezvoltarea durabilă a zonelor pescărești.

Ghidul de față intenționează să ofere asistență FLAG-urilor și autorităților de management (AM) în implementarea acestui aspect al Axei 4. În mod specific, ghidul urmărește să explice ce se înțelege prin cooperare în contextul Axei 4, care sunt beneficiile potențiale pentru FLAG-uri și zonele lor și modul în care sprijinul pentru cooperare poate fi organizat și administrat cel mai bine la nivel național, regional și local. Ghidul urmărește să fie util în special pentru FLAG-urile **care doresc să utilizeze cooperarea pentru a dobândi cunoștințe practice care le pot ajuta în primele etape ale managementului parteneriatului lor** și ale implementării strategiei lor locale.

Informații mai detaliate cu privire la tipurile de proiecte de cooperare care pot fi luate în considerare în cadrul Axei 4 sunt furnizate în șase secțiuni independente ale ghidului, care se concentrează asupra necesității unui transfer rapid de experiență între grupurile experimentate și cele mai puțin experimentate. Aceste șase secțiuni vizează: vizite de studiu dintr-o zonă pescărească într-alta, acorduri de mentoring (îndrumare) între personalul și membrii unor FLAG-uri experimentate și mai puțin experimentate, stagii și formări, acorduri de twinning (înfrățire), ateliere sau conferințe tematice și o introducere în proiectele de cooperare mai avansată.



Ce este cooperarea – Și ce nu este?

În general, prin cooperare se înțelege colaborarea dintre două sau mai multe părți în vederea realizării unor obiective comune. Ea este opusă concurenței, care înseamnă situația în care două sau mai multe părți acționează una împotriva celeilalte pentru a realiza obiective individuale în detrimentul altora. Cu toate acestea, elementele cooperării și concurenței pot coexista la diferite niveluri – așa cum se întâmplă în cazul întrecerilor sportive de echipă, în care membrii echipelor cooperează între ei, dar, în același timp, concurează la nivel colectiv cu o altă echipă.

În mod similar, parteneriatul local este deseori descris ca formă de cooperare între actorii locali, în care după stabilirea cooperării interne, parteneriatul trebuie să decidă dacă se declară într-o poziție de concurență față de alți actori și domenii, sau dacă formează alianțe mai mari, externe, pentru a coopera în probleme de importanță comună.

Este cât se poate de clar că zonele și comunitățile pescărești concurează între ele în diferite moduri (de exemplu, în ceea ce privește accesul la resurse halieutice sau turism, și – în cazul grupurilor din aceeași țară – pot concura pentru fonduri acordate în cadrul Axei 4). Aceste conflicte nu trebuie ascunse pentru că în caz contrar pot deveni „agende ascunse” care împiedică zonele pescărești să se unească pentru a răspunde amenințărilor sau pentru a profita împreună de oportunități. A fi clar și deschis cu privire la diferențe este adesea primul pas către explorarea numărului surprinzător de mare de subiecte în care zonele pescărești descoperă că pot coopera.

Cooperarea a fost întotdeauna un concept-cheie în vocabularul Uniunii Europene (UE). Într-un anumit sens, Uniunea însăși se bazează pe valoarea adăugată a cooperării statelor membre în domeniile diferite și în moduri diferite. Cu toate acestea, valoarea adăugată este deseori dificil de calculat în termeni materiali cantitativi, iar acest lucru generează uneori un semnal de alarmă atât pentru politicieni cât și pentru auditori. Temerea cea mai mare este ca nu cumva cooperarea să fie utilizată numai pentru „turismul” sau „călătoriile” scumpe, cu foarte puține beneficii pentru localnici, alții decât cei direct implicați. Cu siguranță, nu asta trebuie să însemne cooperarea.

Preocuparea reală și legitimă de a preveni abuzurile în vederea creșterii la maximum atât a impactului local, cât și a celui politic mai amplu, a dus la adoptarea unor recomandări și orientări foarte utile pentru desfășurarea cooperării. Totuși, din păcate, unele dintre remedii au fost mai nocive decât potențiala boală, ducând la o serie de constrângeri excesiv de birocratice și la „ produse ” artificiale, care reduc considerabil valoarea reală a cooperării în zona respectivă. Recomandările privind cooperarea în cadrul Axei 4 țin seama de această experiență și încearcă să creeze proceduri transparente, care să fie, de asemenea, suficient de flexibile pentru a permite zonelor pescărești să utilizeze potențialul deplin al cooperării, pentru a face față provocărilor cu care se confruntă.

De ce ar trebui să coopereze zonele pescărești?

Zonele pescărești din UE se confruntă cu provocări similare: nevoia asigurării unei gestionări mai durabile a resurselor halieutice, nevoia creării de oportunități noi de dezvoltare economică și ocupare a forței de muncă și nevoia unei integrări mai bune a sectorului pescăresc în procesele de dezvoltare locale și regionale.

Abordarea teritorială a dezvoltării susținută de Axa 4 a FEP oferă părților interesate din diferite zone ocazia de a elabora și implementa răspunsuri locale la aceste provocări. Unul dintre principalele avantaje ale acestei abordări este acela că mobilizează populația și resursele locale, eliberând astfel un număr mare de idei, inovații și experiențe noi, care îmbogățesc considerabil întregul proces de dezvoltare.

Cooperarea oferă zonelor pescărești o ocazie pentru a împărtăși aceste idei și experiențe, în special pe cele care au avut succes, făcând posibilă sprijinirea mutuală a dezvoltării și transferul de bune practici. În unele cazuri, aceste schimburi ar mai putea duce și la dezvoltarea unor proiecte comune care urmăresc să exploateze sinergiile și complementaritatea zonelor.

Prin urmare, zonele pescărești pot beneficia în mai multe moduri prin cooperare, care:

1. poate fi o sursă de idei și metode noi, care contribuie la implementarea anumitor aspecte ale strategiei de dezvoltare locală;
2. poate oferi o ocazie de extindere a proiectelor existente sau de dezvoltare a unora noi prin concentrarea de aptitudini și resurse și/sau prin deschiderea unor piețe noi, sau a unor oportunități de dezvoltare a afacerilor.

Există și beneficii mai puțin tangibile, care includ un sens mai puternic al motivației și care apare adesea atunci când indivizii și comunitățile recunosc că nu sunt singure în abordarea provocărilor cu care se confruntă. Cooperarea duce, de asemenea, la dezvoltarea unui sentiment mai puternic al unei identități europene comune.

Având în vedere că abordarea teritorială adoptată de Axa 4 este nouă pentru numeroși actori și autorități de management locale, cooperarea ar putea fi un instrument foarte puternic de întărire a capacității și de dezvoltare a unui simț al obiectivului comun. În unele

părți ale UE, crearea FLAG-urilor durează mai mult decât se preconiza inițial și este clar că este foarte necesară întărirea capacităților la toate nivelurile; în altele, grupurile și AM-urile au acumulat deja o experiență considerabilă sau au utilizat capacitățile și structurile existente (de exemplu, din inițiative precum LEADER). Schimburile între grupuri în aceste etape diferite poate aduce beneficii tuturor părților.

În mod paradoxal, însăși noutatea și lipsa de experiență în domeniul dezvoltării teritoriale în cadrul zonelor pescărești reprezintă o ocazie importantă. Vom vedea în continuare că Regulamentul FEP este relativ deschis în ceea ce privește natura cooperării între zonele pescărești și că există o marjă de manevră pentru majoritatea AM-urilor. În acest context, se poate învăța din experiența trecută și pot fi elaborate o serie de recomandări și orientări pentru cooperare, care pot face din cooperare un instrument puternic pentru a face față provocărilor menționate mai sus.

Domeniul de aplicare al cooperării în cadrul Axei 4

Trăim într-o societate a cunoașterii, unde una dintre sursele principale de valoare este identificarea informațiilor relevante și transformarea lor în forme care pot fi utilizate în contexte diferite. Rezultă că una dintre principalele valori adăugate ale cooperării dintre zonele pescărești va implica în egală măsură mai curând aspecte non-materiale legate de transferul de cunoștințe, decât rezultate fizice.

În special în primele etape este vital ca prin cooperare FLAG-urile să identifice metodele și instrumentele relevante din cadrul „rezervei” de experiență existente în Europa, contribuind la transferul lor structurat și la adaptarea la nevoile specifice ale unor zone pescărești. Dacă acest lucru nu va fi încurajat în mod activ, există riscul ca grupurile să irosească mult timp cu experimente izolate și costisitoare care nu fac decât să „reinventeze roata”.

Vademecumul privind FEP include o recomandare (elaborată pe baza programului LEADER anterior) prin care cooperarea „să includă implementarea **unui proiect comun**, și nu să rezide într-un simplu schimb de experiență”. În cadrul Axei 4 este important să se clarifice faptul că „proiectele comune” pot include o gamă largă de activități non-materiale în diferite etape ale „ciclului” proiectului. Acestea includ:

- › un transfer structurat de cunoștințe dintr-o zonă pescărească într-alta și asimilarea și/sau adaptarea lor la noile circumstanțe. Aceste activități sunt deosebit de importante în primele etape ale unui program și reprezintă subiectul majorității celorlalte orientări;
- › studii comune sau activități de cercetare și dezvoltare;
- › proiectare comună; aceasta se poate referi la aplicații IT, materiale promoționale și/sau produse și servicii fabricate/ elaborate/furnizate la nivel local;
- › elaborarea de norme și standarde care pot fi utilizate fie în cazul mărcilor de calitate, fie ca propuneri de standarde juridice sau de reglementare la nivel național sau european; și,
- › promovarea și comercializarea în comun a unor produse și/sau bunuri comune sau similare (inclusiv evenimente culturale, campanii publicitare, marketing teritorial comun, etc.).

În general este mult mai greu, dar nu imposibil, pentru zonele pescărești să coopereze în vederea *fabricării de produse fizice (materiale)* – de exemplu, asumând diferite roluri în lanțul de aprovizionare al anumitor produse. Acest mod de cooperare este în general mai facil atunci când există o legătură fizică sau continuitate geografică (de exemplu, drumuri și căi semnalizate de-a lungul unei linii de coastă, al unui râu, al unui lanț muntos, sau traseul unui produs)..

¹ Extinderea în acest fel a definiției „proiectelor comune” aduce Axa 4 în conformitate cu alte programe de cooperare precum URBACT și Interreg IVB. În loc să se creeze o distincție artificială între schimburi, transferuri și cooperare, trebuie să se insiste asupra faptului că pot exista „proiecte comune” care să respecte riguros prevederile fiecăreia și să fie valoroase pentru toate trei (Axa 4 FEP, URBACT și Interreg IVB).

Beneficiari și Participanți în proiectele de cooperare

Regulamentul FEP prevede că sprijinul pentru dezvoltarea durabilă a zonelor pescărești se poate acorda pentru „promovarea cooperării interregionale și transnaționale între grupurile din zonele de pescuit, în principal prin relaționare și diseminarea celor mai bune practici” [articolul 44 alineatul (1) litera (h)].

Prin urmare, este clar că în timp ce principalii *participanți* la cooperare pot fi alți actori locali precum organizații pescărești, firme private sau organizații comunitare, *beneficiarii și partenerii* formali ai cooperării trebuie să fie FLAG-urile. FLAG-urile trebuie să decidă cu privire la proiectul de cooperare și la organizațiile sau actorii care vor participa.

Regulamentul FEP [articolul 43 alineatele (3) și (4)] prevede ca zonele pescărești să fie limitate ca dimensiune și, ca regulă generală, să fie mai mici decât nivelul NUTS III² (echivalentul unui județ în România). Zonele prioritare pentru asistență pot să aibă fie o densitate scăzută a populației, fie un sector pescăresc în declin, fie mici comunități pescărești. De asemenea, ar trebui să fie suficient de coerente din punct de vedere geografic, economic și social.

Prin urmare, din regulament reiese că Axa 4 trebuie să sprijine cooperarea dintre FLAG-uri din cadrul acestor tipuri de zone pescărești. Cu toate acestea, acolo unde beneficiile sunt evidente, *FLAG-urile finanțate de Axa 4 ar putea coopera, de asemenea, cu grupurile asemănătoare celor instituite în cadrul Axei 4 sau în cadrul LEADER³ în zonele pescărești care îndeplinesc condițiile menționate, dar care nu au fost selectate pentru Axa 4.* În acest caz, Axa 4 ar finanța numai acțiunile corespunzătoare grupurilor și zonelor care au fost selectate în cadrul Axei 4.

Parteneri în proiecte de cooperare

Una dintre cele mai importante lecții cu privire la cooperare este că partenerii nu trebuie să aibă întotdeauna aceleași obiective (deși obiectivele lor individuale trebuie să fie complementare) și nu trebuie să aibă toți același nivel de experiență. Principalul ingredient al succesului este să se știe cu claritate cu ce va contribui și ce așteaptă fiecare partener de la cooperare, și ce experiență sau alte resurse intenționează să aducă în cadrul acesteia. Împărțirea rolurilor în cadrul parteneriatului trebuie să reflecte această situație, permițând adoptarea unei game largi de acorduri între parteneri:

- › un transfer reciproc între toți partenerii;
- › unul sau mai mulți parteneri experimentați joacă rolul de îndrumător(i) și transferă cunoștințele către ceilalți;
- › toți partenerii se susțin reciproc în identificarea anumitor nevoi care sunt îndeplinite dintr-o sursă din afara parteneriatului. De exemplu, proiectul comun ar putea fi un proiect de cercetare sau de formare cu o universitate sau un centru de formare.

² http://ec.europa.eu/eurostat/ramon/nuts/basicnuts_regions_en.html

³ Parteneriate public-privat locale cuprinzătoare care urmăresc să îmbunătățească potențialul pe termen lung al zonelor lor locale și care au capacitatea de a defini și implementa strategii de dezvoltare pentru aceste zone.



Cooperarea interregională și transnațională

Regulamentul FEP permite atât cooperarea interregională între grupuri din același stat membru, cât și cooperarea transnațională între grupuri din două sau mai multe state membre UE.

Conceptul de cooperare interregională a apărut prima dată în programul LEADER +, pentru a împiedica grupurile să facă salturi nerealiste, de la construirea parteneriatului local la formarea parteneriatelor transnaționale cu actori de la mii de kilometri depărtare fără să analizeze mai întâi posibilitatea de cooperare cu actori din propria lor regiune sau țară.

Proximitatea fizică și culturală mai mare a grupurilor implicate în cooperarea interregională creează noi posibilități pentru a aduce împreună o plus valoare bunurilor naturale și culturale comune, precum lanțurile muntoase, râurile, zonele costiere, produsele culturale etc. Există multe exemple de proiecte de succes care implică dezvoltarea de rute și itinerare, centre culturale, evenimente și activități de promovare asociate. O recomandare generală care li s-ar putea face grupurilor din cadrul Axei 4 ar fi ca mai întâi să ia în calcul cooperarea interregională și apoi, pornind de la această experiență, să cerceteze valoarea adăugată potențială a cooperării transnaționale.

Cooperarea interregională le dă, de asemenea, autorităților de management naționale sau regionale ocazia de a identifica anumite valori strategice (de exemplu, parcuri naturale, rezerve marine, lacuri etc.) sau teme, și de a oferi grupurilor stimulente pentru dezvoltarea proiectelor de cooperare în jurul acestora. În regiuni precum Aragon din Spania, acest tip de cooperare s-a transformat în rețele tematice permanente în Europa (de exemplu Rețeaua Europeană a Geoparcurilor). Acest tip de abordare ar putea funcționa bine în cazul FLAG-urilor situate de-a lungul aceluiași bazin maritim.

2. Orientări pentru o cooperare mai eficientă în cadrul Axei 4



Proces decizional descentralizat

Proiectele locale susținute în cadrul strategiilor FLAG trebuie să treacă de obicei printr-o serie de evaluări, care constau din verificări ale eligibilității, studii de viabilitate, obținerea autorizațiilor prevăzute de lege etc. Proiectele de cooperare sunt prin definiție mai complexe, deoarece pot implica mai multe contexte juridice, administrative și culturale. Dacă procedurile nu vor fi simplificate și coordonate, există riscul ca povara birocratică a proiectelor de cooperare să devină copleșitoare. Un caz clasic este cel al unui parteneriat format din cinci grupuri în care fiecare autoritate de management are norme de eligibilitate ușor diferite, calendare de selecție diferite și în care fiecare necesită aprobarea celorlalți înainte de a lua propriile decizii cu privire la aprobarea sau neaprobarea finanțării.

Prin urmare, principala recomandare în ceea ce privește cooperarea în cadrul Axei 4 este *să fie un parcurs simplu, iar procesul decizional să rămână la latitudinea grupurilor, acolo unde este posibil*. În continuare câteva sugestii privind metode de punere în practică:

- › *Bugete descentralizate:* acolo unde este posibil bugetul pentru proiectele de cooperare ar trebui să fie gestionat de grupurile locale, la fel ca în cazul altor proiecte. Grupurile ar solicita apoi luarea unor angajamente în scris din partea partenerilor lor și pe această bază ar aproba proiectele. Fiecare autoritate de management ar putea să desfășoare apoi propriile verificări ale eligibilității, fără să aștepte deciziile altor AM-uri.

În conformitate cu Regulamentul FEP, propunerile de cooperare ale grupurilor ar trebui descrise separat de cele care vizează strategia locală⁴. Ideal ar fi ca activitățile (și bugetele) de cooperare să fie incluse în propunerea generală a grupului într-un fel care să fie clar diferit de (bugetul pentru) strategia de dezvoltare locală, în loc să implice un proces de aprobare separat.

- › *Cereri de oferte deschise*: acolo unde bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central de către autoritățile de management, acestea ar trebui să menționeze cererea de oferte deschisă pe durata programului și să asigure faptul că deciziile cu privire la propuneri sunt luate într-o perioadă de timp garantată după primirea cererilor. Se recomandă ca autoritățile de management să nu solicite celorlalți parteneri la proiectul de cooperare angajamente în scris, ci să aprobe, sub rezerva aprobării de către celelalte autorități de management.
- › *Mecanism / Centru de informare*: lucrând prin intermediul Unității de asistență FARNET, autoritățile de management ar trebui să ofere grupurilor din alte țări/regiuni informații cu privire la proiectele în care se caută parteneri, precum și cu privire la cererile lor de oferte. Ele ar trebui să ofere, de asemenea, o copie în limba engleză a tuturor celorlalte norme de eligibilitate și proceduri de cooperare.

Asistență tehnică pentru pre-dezvoltarea proiectelor

Acolo unde bugetul pentru cooperare în cadrul Axei 4 a fost alocat grupurilor, este puțin probabil ca ideile de cooperare să se dezvolte în întregime. Prin urmare, este posibil să fie necesară o etapă pregătitoare, care ar trebui să fie susținută din cadrul acestei alocări. Autoritățile de management vor putea astfel să ofere mai multă asistență tehnică prin intermediul Axei 5.

Acolo unde bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central și este alocat separat prin intermediul unor cereri de oferte specifice, există probabilitatea ca proiectele prezentate pentru finanțare să fie dezvoltate complet. Totuși, pentru a sprijini pregătirea acestor proiecte, autoritățile de management vor putea din nou să acorde subvenții specifice prin intermediul Axei 5 (a se vedea tabelul de mai jos privind sursa bugetară și ratele finanțării pentru cooperare).

Intensitatea sprijinului

Cu privire la intensitatea sprijinului, se recomandă ca etapele pregătitoare ale cooperării finanțate de Axele 4 sau 5 să fie tratate ca orice alte proiecte nelegate de producție și să fie finanțate 100% din surse publice (UE, naționale, regionale sau locale).

Atunci când cooperarea ajunge în etapa propriu-zisă a implementării, se aplică normele obișnuite privind intensitatea sprijinului, în funcție de tipul de operare ales:

- › Proiectele de cooperare pot fi finanțate 100% din surse publice dacă nu sunt proiecte de producție;
- › În cazul în care un proiect de cooperare implică sectorul privat și investiții pentru producție, intensitatea adecvată a ajutorului (sub nivelul de 100%) ar trebui definită în conformitate cu natura proiectului⁵.

⁴ Regulamentul FEP (articolul 43) prevede că sprijinul poate fi acordat grupurilor pentru a) implementarea strategiilor de dezvoltare locală, care acoperă toate măsurile cu excepția cooperării și b) promovarea cooperării interregionale și transnaționale între grupurile din zonele pescărești.

⁵ A se vedea Anexa II la Regulamentul Consiliului (CE) nr. 1198/2006 (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32006R1198:RO:NOT>) din 27 iulie 2006 privind Fondul European pentru Pescuit

Tabelul 1: Sursa bugetară și ratele finanțării pentru cooperare

	Tip de proiect	Etapa pregătitoare a proiectului		Etapa principală a proiectului		
		finanțată din:	intensitatea ajutorului:	finanțată din:	intensitatea ajutorului:	
Bugetul pentru cooperare gestionat de FLAG	transfer de experiență	Cooperare în cadrul Axei 4 sau 5	100%	Cooperare în cadrul Axei 4 sau 5	100%	
	mai avansat	mai avansat	100%	Cooperare în cadrul Axei 4 sau implementare de strategii în cadrul Axei 4	proiectul nu implică sectorul privat sau activitate de producție: 100%	proiectul implică activitate de producție și sectorul privat: sub 100%
Buget pentru cooperare gestionat la nivel central (regional sau național)	transfer de experiență	Axa 5	100%	Cooperare în cadrul Axei 4 sau 5	100%	
	mai avansat	Axa 5	100%	Cooperare în cadrul Axei 4	proiectul nu implică sectorul privat sau activitate de producție: 100%	proiectul implică activitate de producție și sectorul privat: sub 100%

3. Tipuri de cooperare preconizate în cadrul Axei 4

Introducere

În cazul FLAG-urilor care vizează un proiect de cooperare, sunt posibile mai multe tipuri de cooperare diferite. În acest ghid, ne concentrăm preponderent asupra celor care prezintă o relevanță mai mare pentru grupuri în prima etapă a dezvoltării. Acestea includ:

- › **Vizite de studiu** dintr-o zonă pescărească într-alta (care pot implica părți interesate locale);
- › Acorduri de **mentoring (îndrumare)** între personalul și membrii unui grup experimentat și cei ai unor grupuri mai puțin experimentate;
- › **Stagii și formări**, în care participantul dintr-o zonă FLAG este găzduit într-o altă asemenea zonă;
- › Acorduri de **twinning (înfrățire)** între FLAG-uri;
- › **Ateliere sau conferințe tematice**;
- › **Proiecte de cooperare mai avansată**, pe care le descriem aici doar pe scurt, întrucât sunt analizate mai detaliat în alte ghiduri. Aceasta implică un angajament mai mare pe termen lung pentru punerea laolaltă a aptitudinilor și resurselor în vederea realizării unui proiect comun.



Toate aceste zone de cooperare potențiale sunt analizate mai detaliat în capitolele următoare. Cerința prealabilă pentru sprijinirea acestor tipuri de activități prin bugete de cooperare este ca acestea să se bazeze pe:

- › o analiză clară a nevoilor partenerilor (cererea de cunoștințe);
- › o descriere clară a experienței și aptitudinilor existente în rândul partenerilor (oferta de cunoștințe);
- › o analiză care să indice faptul că aceste cunoștințe pot satisface nevoile identificate și care să individualizeze, de asemenea, eventualele lipsuri și felul în care acestea pot fi compensate din surse externe;
- › un calendar și un program de lucru care să specifice cu claritate cine ce face și rezultatele așteptate ale fiecărei acțiuni;
- › o descriere a persoanelor care vor fi implicate la nivel local și a acțiunii care ar putea fi întreprinsă în consecință.

3.1 Vizite de studiu



Ce este o vizită de studiu?

În contextul proiectelor de cooperare în cadrul Axei 4, o vizită de studiu se referă la o vizită a unui sau mai multor reprezentanți ai unui FLAG sau ai unei zone pescărești într-o altă zonă/în alte zone pescărești, în vederea desfășurării unor activități menite să familiarizeze vizitatorii cu anumite proiecte și inițiative din zona gazdă. Vizita de studiu este organizată în mod normal în comun de către FLAG-urile din zonele aflate în vizită și zonele gazdă.

Durata unei vizite de studiu poate varia de la o zi sau două până la o săptămână sau mai mult, în funcție de gama de activități care trebuie incluse în program. Cu toate acestea, în mod normal, vizitele de două sau trei zile sunt suficiente pentru un prim schimb relevant, fără a solicita prea mult timp și resurse din partea vizitatorilor sau a gazdelor.

Care este scopul unei vizite de studiu?

Scopul unei vizite de studiu este să se afle mai multe despre anumite chestiuni, proiecte și activități din zona gazdă, prin întâlniri cu persoanele implicate, observând și ascultând despre activitatea lor și prin faptul că se oferă ocazia de a pune întrebări și de a discuta anumite aspecte în mod direct.

Unele vizite de studiu au obiective foarte specifice, cum ar fi să se afle mai multe lucruri despre o anumită tehnologie sau metodologie, sau despre felul în care a fost soluționată o problemă comună. Altele au o natură mai generală, având obiectivul de a afla mai multe lucruri despre operațiunile și activitățile FLAG-urilor dintr-o serie de teme sau sectoare.

O vizită de studiu trebuie să fie precedată de un schimb de informații între FLAG-urile participante. Acest lucru poate contribui la determinarea și confirmarea caracterului adecvat al vizitei, la reducerea gamei de activități care trebuie incluse în programul de studiu și la informarea celor implicați cu privire la diferitele posibilități și așteptări.

Cine participă la o vizită de studiu?

Printre participanții la vizita de studiu se numără, în mod normal, personalul și/sau membrii FLAG-ului și, în funcție de scopul vizitei, alți actori din zona pescărească vizată. De exemplu, dacă scopul vizitei de studiu este să se afle mai multe despre dezvoltarea turismului dintr-o altă zonă pescărească, atunci ne putem aștepta la participarea operatorilor locali din turism.

Numărul participanților poate varia de la o persoană sau două, în cazul posibil al unei vizite cu scop foarte specific (de exemplu, pentru a afla mai multe informații despre un proiect, o tehnologie sau o metodologie specifică), până la 20-25 de persoane. Pentru grupurile mai numeroase, cerințele în materie de costuri, logistică și coordonare ale vizitei pot fi prohibitive. În astfel

de cazuri, o opțiune alternativă, precum un atelier sau o conferință tematică (a se vedea pagina 28), s-ar putea dovedi mai adecvată.

Atunci când se iau decizii cu privire la cine va participa la o vizită de studiu, este important să se analizeze și cine poate avea o contribuție mai mare și cine are mai mult de câștigat de pe urma acestei vizite, cine trebuie să participe neapărat din partea FLAG-ului și ce alte aspecte, precum aptitudinile lingvistice etc. trebuie avute în vedere.

Cum este organizată o vizită de studiu?

În general, personalul FLAG-urilor respective va organiza și va participa la vizita de studiu urmărind instituirea și continuarea unui dialog puternic între persoanele relevante din fiecare FLAG. Organizarea unei vizite de studiu implică de obicei următorii pași:

1. FLAG-ul **identifică o nevoie sau o oportunitate** care poate fi abordată cel mai bine printr-o vizită de studiu și apoi descrie motivele vizitei. Sunt stabilite obiectivele specifice și rezultatele dorite și sunt definite caracteristicile zonei de studiu ideale.
2. FLAG-ul identifică apoi, cu contribuția rețelei naționale și/sau a Unității de asistență FARNET, **o listă a posibilelor zone gazdă care corespund profilului;**
3. FLAG-ul ia legătura cu zonele gazdă potențiale și analizează opțiunile de organizare a unei vizite de studiu;
4. FLAG-ul ia apoi o decizie **cu privire la acele zone care sunt considerate adecvate, dacă este cazul.** Deși majoritatea vizitelor se concentrează pe o zonă, pot exista beneficii și dacă se vizitează mai multe zone pescărești din aceeași regiune sau țară. Cu toate acestea, este deosebit de important să se analizeze în mod adecvat valoarea adăugată a vizitării unor zone diferite. În caz contrar, se vor irosi timp, bani și bunăvoință în proporții considerabile;
5. După identificarea zonei (zonelor) gazdă, în mod normal are loc o discuție între FLAG-ul vizitator și cel gazdă, în timpul căreia se fac schimburi de informații și se ajunge la o interpretare comună a proiectului;
6. Pe baza acestor discuții, vor fi revizuite și, dacă este cazul, adoptate obiectivele vizitei. Se va ajunge, de asemenea, la un acord cu privire la durata vizitei și la numărul și profilul participanților;
7. FLAG-ul gazdă **va pregăti apoi un proiect de program**, care ar putea include, de asemenea, propuneri de activități culturale și recreative. Aceste activități contribuie la îmbogățirea experienței în general și ajută, în egală măsură, la evitarea problemelor de tipul „oboselii în urma reuniunilor”, care poate apărea uneori în timpul unei vizite de studiu. Atunci când se urmărește adoptarea unui program, este la fel de important să se țină cont de faptul că informarea și schimburile nu trebuie să fie unidirecționale. Și vizitatorii ar trebui să-și aducă contribuția, prezentându-și zonele și activitățile și împărtășindu-și experiențele cu comunitatea gazdă. Acolo unde este cazul, ar trebui să se aibă în vedere apelarea la servicii profesionale de interpretare lingvistică (aspectele lingvistice sunt deseori subestimate, iar beneficiile vizitelor de studiu pot fi subminate dacă există bariere lingvistice);
8. După ce programul este adoptat, FLAG-urile și, în particular, FLAG-ul vizitator **vor trebui să identifice sursa de finanțare** (a se vedea mai jos);
9. Atunci când finanțarea este asigurată, dacă acest lucru se întâmplă, FLAG-urile participante vor trebui să stabilească modalitatea cea mai bună **de gestionare a aranjamentelor logistice.** În general, FLAG-ul vizitator organizează transportul cu avionul, în timp ce FLAG-ul gazdă organizează cazarea, transportul local și, eventual, o seară de activități culturale, precum și reuniunile și alte întâlniri prevăzute în program. Cu toate acestea, nu există reguli bine definite în această privință fiind posibile și alte aranjamente.



Sfat util: pentru a se evita neînțelegerile sau dezamăgirile, este important să se asigure faptul că se acordă suficientă atenție aspectelor practice ale vizitei. În particular, trebuie să se acorde atenție următoarelor aspecte:

- › care este standardul unităților de cazare sau al serviciilor de catering la care se așteaptă vizitatorii;
- › dacă participanții doresc să împartă camera sau nu;
- › cine plătește consumația la restaurant sau cazarea și care este bugetul;
- › existența unor cerințe speciale în materie de regim alimentar sau mobilitate.

În general, se recomandă ca FLAG-ul gazdă să viziteze hotelurile, restaurantele și spațiile de reuniune înainte de vizită pentru a se asigura că standardele sunt acceptabile.

Înainte de vizită

Înainte de călătoria de studiu, FLAG-ul vizitator ar trebui să ofere tuturor participanților informații cu privire la aspectele practice ale vizitei, precum:

- › datele și dispozițiile referitoare la plecare;
- › lista completă a participanților;
- › o copie a proiectului de program;
- › detalii cu privire la cazarea în zona gazdă (inclusiv informații de contactare etc.);
- › lista distribuției pe camere (în cazul în care în acestea stau mai multe persoane);
- › informații despre zona locală și aspectele culturale de care vizitatorii ar trebui să fie informați;
- › existența unor cerințe speciale în materie de îmbrăcăminte sau de alt gen.

Se recomandă, de asemenea, organizarea unei reuniuni de informare pentru toți participanții, fie înainte de plecare, fie imediat după sosire. Aceasta ar putea fi utilizată și pentru a oferi informații generale despre zona gazdă și organizațiile care urmează să fie vizitate, precum și pentru a oferi participanților ocazia de a se cunoaște mai bine și de a afla care sunt activitățile și așteptările fiecăruia cu privire la vizită.

În timpul vizitei

După ce vizitatorii sosesc în zona gazdă, se recomandă ca responsabilii cu coordonarea, atât vizitatori cât și gazde, să se întâlnească pentru a revedea ultimele modificări aduse programului și pentru a discuta orice alte chestiuni relevante. Acest contact strâns între coordonatori ar trebui menținut pe întreaga durată a vizitei (nu uitați să programați întâlniri periodice, sau alte forme de comunicare).

Se recomandă, de asemenea, ca grupul vizitator să-și facă timp să se reunească la sfârșitul fiecărei zile (acest lucru se poate întâmpla seara, la hotel), pentru a reflecta asupra activităților zilei, pentru a analiza lecțiile învățate și pentru a aborda eventualele probleme sau chestiuni care ar putea să apară. Se recomandă și o sesiune de sinteză la sfârșitul vizitei. Totuși, dacă vizita este scurtă (2-3 zile), aceasta ar putea înlocui reuniunile de seara.

Alte aspecte care trebuie avute în vedere în timpul vizitei includ:

- › punerea la dispoziția tuturor participanților a unui program actualizat, care ar trebui să includă, de asemenea, informații despre pauze și orele de luare a meselor;
- › verificarea din nou a existenței unor cerințe speciale în materie de regim alimentar sau a unor alergii, astfel încât furnizorii de catering să fie informați din timp;
- › înmânarea de ecusoane cu numele participanților;

- › asigurarea faptului că, în cadrul programului, se acordă suficient timp pentru deplasări, ținând cont de trafic și alte situații neprevăzute;
- › punerea la dispoziția companiilor de transport a unor planuri rutiere pentru a asigura faptul că acestea știu unde trebuie să meargă.

După vizită

La scurt timp după terminarea vizitei, FLAG-urile implicate ar trebui să-și furnizeze feedback reciproc și ar trebui să încerce să realizeze o evaluare a aspectelor relevante. Aceasta ar putea implica:

- › invitarea participanților să furnizeze feedback individual cu privire la vizită;
- › analiza posibilității de a organiza activități sau proiecte de evaluare cu FLAG-ul gazdă;
- › difuzarea rezultatelor vizitei și a experienței dobândite la un nivel cât mai înalt posibil (la nivel de FLAG, la nivel comunitar, regional și național);
- › scrierea unui articol pentru pagina internet a FLAG-ului, ziarul local, sau într-un alt cadru de diseminare a informațiilor;
- › trimiterea unui mesaj de mulțumire participanților din zona gazdă.

La o lună sau două după vizită, FLAG-ul vizitator ar trebui să ia în calcul și organizarea unei reuniuni a tuturor celor care au participat la vizită pentru a menține contactul și pentru a evalua ce beneficii au apărut în urma vizitei.

Acest tip de reuniune de evaluare poate ajuta la consolidarea relaționării între participanți, ceea ce poate aduce un plus de beneficii pentru zona respectivă. Foarte adesea, o vizită de studiu reunește persoane care nu se cunosc bine (de exemplu, furnizori de servicii turistice din diferite părți ale zonei FLAG sau manageri din mai multe FLAG-uri, pentru că și aceasta este o opțiune posibilă) și le oferă oportunitatea de a crea legături într-un cadru foarte informal, care poate duce uneori la proiecte sau inițiative noi.

Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, poate fi pregătită o propunere, care este prezentată direct FLAG-ului. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central, de către autoritatea de management regională sau națională, de exemplu, atunci FLAG-urile implicate vor trebui să prezinte propunerea acestor organisme.

În cea de a doua situație, este important să se clarifice împreună cu organismul relevant ce tipuri de acțiuni sunt eligibile pentru sprijin, care este procedura de prezentare a cererilor și care sunt criteriile de selectare a proiectului.

Câteva surse de informare utile

Manual pentru organizatorii de vizite de studiu pentru specialiștii în educație și formare profesională – http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/study/Publication/2009_handbookEN.pdf

3.2 Mentoringul



Ce este mentoringul?

Prin mentor (*îndrumător*) se înțelege, în general, o persoană cu experiență într-un anumit domeniu, care oferă orientare cuiva care nu are sau are mai puțină experiență. Principala valoare a sprijinului îndrumătorilor rezidă în faptul că aceștia dețin o experiență practică într-un domeniu similar celui al *persoanei îndrumate* și, prin urmare, ambele părți se pot înțelege mai ușor (ceea ce nu este întotdeauna cazul, de exemplu, pentru experții sau consultanții externi).

Mentoringul este procesul prin care mentorul își împarte cunoștințele și experiența cu persoana îndrumată, stimulând astfel dezvoltarea persoanei îndrumate și întărind încrederea și capacitatea acesteia de a-și asuma un anumit rol sau o anumită responsabilitate. În general, mentoringul / îndrumarea presupune:

- › o abordare reactivă, în cadrul căreia mentorul și persoana îndrumată tratează subiectele sau probleme pe măsură ce apar, în loc să planifice fiecare subiect în avans;

- › o relație pe termen lung între mentor și persoana îndrumată;
- › ghidarea de către mentor a persoanei îndrumate;
- › concentrarea atenției asupra dezvoltării generale a persoanei îndrumate, în locul concentrării asupra unor aptitudini specifice (de exemplu, uneori se discută și chestiuni personale);
- › ascultarea de către mentor a celui îndrumat, care apoi oferă sfaturi și face sugestii;
- › o interacțiune informală și mai puțin structurată – întâlnirile au loc atunci când persoana îndrumată are nevoie de ghidare, iar, uneori, comunicarea prin telefon sau e-mail înlocuiește întâlnirile față în față.

Un lucru important este faptul că mentorul nu trebuie să ia locul persoanei îndrumate. Mentorul nu este consultant și nu va executa sarcini specifice în numele persoanei îndrumate. Rolul lui este pur și simplu de a-și împărtăși cunoștințele și experiența în situații similare sau comparabile, dezvoltând aptitudinile și posibilitățile persoanei îndrumate și apoi, dându-i acesteia posibilitatea de a utiliza propria sa judecată și de a lua propriile sale decizii. În acest fel persoana îndrumată își dezvoltă încrederea și capacitatea de a funcționa independent, văzând în mentor mai curând un model decât o persoană de care devine dependentă.

În mediile dezvoltării locale, multe grupuri de acțiune LEADER și alte agenții de dezvoltare locală au instituit programe de mentorat ca instrument de sprijin pentru afaceri, pentru a-i susține pe proprietarii sau administratorii întreprinderilor noi sau în curs de dezvoltare. În această situație, mentorul este în general, o persoană cu o experiență semnificativă în afaceri, pe care o împărtășește unui proprietar sau administrator al unei afaceri mai puțin experimentat.

Cum poate ajuta un mentor/îndrumător la implementarea Axei 4?

În contextul programului LEADER, personalul și membrii experimentați ai GAL-ului au acționat ca îndrumători ai omologilor lor mai puțin experimentați din alte GAL-uri. Acest lucru a fost deosebit de important în timpul trecerii de la o generație la alta a programului (de la LEADER 1 la LEADER 2, de la LEADER 2 la LEADER+ și, mai recent, în simplificarea LEADER), când au fost create GAL-uri noi.

FLAG-urile noi, constituite în cadrul Axei 4 a FEP, pot fi beneficiare, în mod similar, prin dezvoltarea capacității personalului și membrilor prin intermediul îndrumării. Mentorii pot proveni din alte grupuri locale, cu mai multă experiență, sau din grupuri din alte zone. În oricare din cazuri, acest proces ar putea contribui la accelerarea dezvoltării persoanelor îndrumate, evitând posibile greșeli costisitoare și care necesită mult timp pentru a fi remediate.

Câteva domenii în care îndrumarea unui mentor ar putea fi deosebit de utilă includ:

Pentru membrii FLAG-urilor:

- › ajutorul pentru clarificarea rolurilor și responsabilităților membrilor;
- › consolidarea contribuției membrilor unui FLAG individual;
- › delegarea eficace a sarcinilor către subcomisii și către angajați sau contractanți;
- › găsirea consensului și a unui proces decizional eficace în cadrul FLAG-urilor;
- › soluționarea conflictelor și negocierea;
- › rezolvarea problemelor;
- › identificarea bunelor practici și a capcanelor;
- › recrutarea și gestionarea unui manager și a personalului;
- › monitorizarea, evaluarea și planificarea strategică;
- › consultarea cu comunitatea.

› Pentru personalul FLAG-urilor:

- › gestionarea fondurilor publice, inclusiv gestionarea internă și procedurile de raportare;
- › procedurile de evaluare a proiectului;
- › colaborarea eficace cu conducerea FLAG-ului și cu subcomisiile;
- › comunicarea eficace cu grupurile-țintă;
- › crearea unor rețele eficace (locale, regionale, naționale și transnaționale);
- › revizuirea internă și procedurile de evaluare;
- › gestionarea personalului;
- › rezolvarea problemelor;
- › dezvoltarea proiectului;
- › separarea rolurilor dezvoltării proiectului și al luării deciziilor;
- › colaborarea cu autoritatea de management.

Ce trebuie luat în calcul la identificarea unui mentor potrivit?

Identificarea nevoilor

Pentru a găsi mentorul potrivit și pentru a utiliza la maximum timpul acestuia, este important ca FLAG-ul să știe mai întâi, cu claritate, care îi sunt nevoile specifice în materie de îndrumare. Aceasta implică identificarea zonelor în care membrii sau personalul FLAG-ului întâmpină dificultăți sau a zonelor în care au fost percepute slăbiciuni și în care problemele pot fi anticipate. Prin urmare, este recomandabil ca persoana numită să desfășoare această evaluare a nevoilor să fie familiarizată cu aceste chestiuni.

În cadrul evaluării nevoilor, este important să se dea dovadă de realism cu privire la așteptări. Un mentor nu este un consultant și nu va proceda, de exemplu, la cercetări, nu va desfășura evaluări ample și nu va elabora proceduri sau metodologii. Totuși, un mentor va putea să discute într-un mod informal diferite aspecte de interes, transferând beneficiul experienței lui în tratarea unor situații similare.

Găsirea mentorului potrivit

De îndată ce FLAG-ul știe clar care îi sunt nevoile, următorul pas este găsirea mentorului sau mentorilor potriviți. Obiectivul este acum găsirea acelei persoane care are cunoștințe și o experiență relevantă în domeniile identificate de FLAG și care este dispusă și capabilă să le comunice și să le transfere. Nevoile FLAG-ului pot fi foarte generale, caz în care gama de potențiali mentori ar putea fi mare, sau ar putea fi mai specifice, caz în care este necesară o căutare mai specifică.

În oricare din cazuri, ar fi util ca mai întâi, să se pregătească un profil al persoanei căutate. Acest lucru ar trebui să includă cunoștințele și experiența dorită, precum și alte aspecte importante, precum aptitudinile lingvistice și de comunicare, cunoașterea sau aprecierea culturii locale etc.

Rețelele regionale sau naționale și Unitatea de asistență FARNET ar putea contribui la publicarea acestui profil (prin internet, buletine informative etc.) și, prin faptul că dețin cunoștințe despre rețelele mai mari, pot chiar să fie capabile să recomande contacte relevante și doritoare.

Deși căutarea unui mentor vizează în mod specific o persoană, ar putea fi de ajutor să ne concentrăm mai întâi asupra anumitor zone, FLAG-uri, GAL-uri sau alte organizații despre care se știe că s-au confruntat cu provocări similare în trecut. Căutarea s-ar putea concentra apoi pe persoane specifice, seturi de aptitudini, sau organizații care corespund profilului căutat.



Sfat util: ca în orice situație în care oamenii lucrează în strânsă colaborare, personalitatea este importantă. Încercați să găsiți un mentor a cărui personalitate este compatibilă cu cea a persoanei îndrumate. Acest lucru va permite dezvoltarea unei relații de încredere și respect reciproc.

Planificarea unei activități de mentoring

După identificarea mentor potrivit, pasul următor este găsirea metodei ideale de finanțare. Crearea unui proiect de cooperare comun poate fi o metodă bună în acest sens. Formatul propunerii de proiect va depinde de cerințele autorității (sau autorităților) de management relevante, dar ar trebui să descrie sarcina de îndrumare și ar trebui să includă cel puțin următoarele informații:

- › informații generale referitoare la FLAG-ul gazdă;
- › o scurtă descriere a entității îndrumate (aceasta poate fi o persoană sau un grup) și o descriere a rolului lor în organizație;
- › nevoile persoanei îndrumate și obiectivele sarcinii de îndrumare;
- › o descriere a mentorului, care explică felul în care a fost selectat și care evidențiază experiența acestuia în ceea ce privește nevoile persoanei îndrumate;
- › măsurile care trebuie luate, inclusiv natura, durata, obiectivele și eventualele momente importante ale proiectului de cooperare;
- › procedurile de revizuire și evaluare;
- › o repartizare a costurilor suportate.

Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, proiectul poate fi prezentat direct FLAG-ului pentru a fi aprobat. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central, de către autoritatea de management regională sau națională, de exemplu, atunci propunerea de proiect va trebui să fie prezentată de către FLAG acestui organism.

În cea de a doua situație, este important ca FLAG-ul să clarifice mai întâi ce tipuri de acțiuni sunt eligibile pentru sprijin, care este procedura de prezentare a cererilor și care sunt criteriile de selectare a proiectului.

Câteva surse de informații utile

Bune practici de mentoring: orientări europene – http://ec.europa.eu/employment_social/equal/products/sup/pro-029.pdf

Standardele internaționale pentru programele de mentoring în ocuparea forței de muncă (ISMPE) – <http://www.clutterbuckassociates.co.uk/downloadfile.aspx?ID=136>

3.3 Stagii și formări



Ce este un stagiul sau o formare?

În contextul proiectelor de cooperare în temeiul Axei 4, stagiul sau formarea implică petrecerea de către o persoană dintr-o zonă pescărească a unei perioade de timp într-o altă zonă pescărească, în care dobândește cunoștințe sau aptitudini noi lucrând cu omologi și învățând de la aceștia.

Stagiul implică de obicei învățarea la locul de muncă, unde stagiatarului i se alocă o funcție temporară adecvată în organizația gazdă. Formarea include în mod normal o combinație între învățare la locul de muncă și formare sau instruire structurată, la anumite intervale. În general, organizarea unei formări este mai complexă și presupune contribuția unor formatori externi. Prin urmare, este posibil ca, în cazul FLAG-urilor, concentrarea asupra stagiilor să fie mai realistă, incluzând eventual un anumit nivel de formare sau instruire informală.

Durata unui stagiul sau a unei formări poate varia, în funcție de obiectivele și situația stagiatarilor. Cu toate acestea, având în vedere timpul și resursele pe care personalul trebuie să le aloce în cadrul FLAG-ului, stagiile sau formările care durează mai mult de două sau trei luni vor fi greu de facilitat și sunt probabil inutile.

Cine participă la un stagiul sau la o formare?

Un stagiul sau o formare poate fi urmată de un angajat sau un membru al unui FLAG sau de o altă parte interesată dintr-o zonă FLAG. Dacă este un angajat sau un membru al unui FLAG, atunci obiectivul este, de obicei, întărirea capacității în cadrul FLAG-ului, acordându-se o atenție specială sarcinilor, rolurilor sau responsabilităților.

Aceasta ar putea însemna, de exemplu, ca un administrator dintr-un FLAG să urmeze o formare într-un alt FLAG pentru a învăța despre proceduri de raportare financiară sau alte sarcini administrative. Alternativ, abordarea ar putea fi mai generală, însemnând ca un manager sau un asistent de proiect dintr-un FLAG să urmeze un stagiul pentru a învăța despre diferite aspecte ale activității omologului său dintr-un alt FLAG.

Atunci când stagiul sau formarea este urmată de o altă parte interesată dintr-o zonă FLAG, atunci obiectivul este, de obicei, dezvoltarea capacității acestei persoane de a-și asuma o sarcină în cadrul zonei pescărești (de exemplu, într-un proiect, o întreprindere locală, o organizație de voluntariat etc.), care aduce în mod indirect beneficii comunității în general și care contribuie la implementarea strategiei FLAG. În acest caz, stagiul sau formarea ar putea face parte dintr-un proiect mai mare, susținut de FLAG.

În orice stagiul sau formare, este important să se asigure faptul că aptitudinile lingvistice ale stagiului corespund limbii de lucru a organizației gazdă. Dacă se anticipează că vor exista probleme de limbă, atunci trebuie luată în calcul o organizație alternativă sau o formare lingvistică anterioară.

Cum este organizat un stagiul sau o formare?

La fel ca în cazul altor tipuri de proiecte de cooperare, primul pas ar trebui să fie evaluarea nevoilor specifice ale participantului, identificându-se cu claritate aptitudinile noi sau experiența pe care trebuie să o dobândească și de asemenea, stabilirea dacă efectuarea unui stagiul sau a unei formări este măsura cea mai adecvată. Acest lucru va contribui la facilitarea căutării unei organizații gazdă adecvate. Rețelele naționale și Unitatea de asistență FARNET vor putea oferi asistență în această căutare.

După identificarea unei zone sau organizații gazdă adecvate, părțile implicate trebuie să colaboreze pentru o mai bună definire a proiectului. Acest dialog va genera un acord privind un program de stagiul sau formare, care va descrie:

1. profilul participantului și nevoile formării sau învățării;
2. organizația gazdă, experiența sau cunoștințele sale în domeniile de interes și personalul-cheie vizat;
3. cine din organizația gazdă va supraveghea persoana care urmează stagiul/formarea, va revizui și evalua progresul și va asigura faptul că programul este implementat așa cum a fost prevăzut;
4. natura stagiului sau a formării. În cazul unui stagiul, acesta ar trebui să includă o fișă a postului și să specifice felul în care va contribui la îndeplinirea nevoilor de învățare ale participantului. În cazul unei formări, ar trebui, de asemenea, să explice ce formare va fi furnizată, de către cine, la ce intervale și pentru ce durată;

5. obiectivul specific al stagiului sau al formării, rezultatele așteptate și, dacă este cazul, ce fel de certificare se va oferi.
6. împărțirea responsabilităților între organizațiile participante (inclusiv alocarea costurilor, furnizarea de echipament, dispoziții de subzistență, asigurare, călătorie etc.).

Un stagiul sau o formare în cadrul unui schimb

În unele cazuri, se poate dovedi adecvat să se organizeze un schimb, prin care ambele zone pescărești participante găzduiesc stagii sau formări din cealaltă zonă, pe baza reciprocității. Acest lucru prezintă avantajul asigurării faptului că ambele zone beneficiază de pe urma cooperării. Mai mult decât atât, stagiile sau formările nu trebuie să se desfășoare simultan, ci pot fi planificate în perioade diferite. Totuși, acest tip de schimb reciproc nu este obligatoriu, drept care, acolo unde are loc, este important să fie justificat, iar fiecare stagiul sau formare trebuie să vizeze nevoi reale.

Pregătirea pentru stagiul sau formare

În majoritatea cazurilor, FLAG-ul gazdă sau organizația gazdă se ocupă de cazare pe plan local și organizează primirea și instalarea persoanei care urmează stagiul/formarea. Persoana care urmează stagiul/formarea sau FLAG-ul din care provine, organizația mamă sau altă organizație sponsor organizează transportul cu avionul și adoptă alte dispoziții de călătorie.

Înainte de plecare, se recomandă ca persoana care urmează stagiul/formarea să se intereseze despre zona și organizația gazdă și să stabilească un contact inițial prin telefon sau e-mail.

După sosirea în zona gazdă, este important ca responsabilul de stagiul sau formare să-și asume responsabilitatea pentru asigurarea faptului că persoana care urmează stagiul/formarea se simte bine primită și că programul de activități adoptat este respectat. Aceasta este o responsabilitate importantă pentru organizația gazdă și ar trebui tratată cu seriozitate. Trebuie asigurată o alocare suficientă a resurselor, în special a timpului. Nu este acceptabil ca persoanelor care urmează stagiul/formarea să li se aloce numai sarcini repetitive sau plictisitoare ori care nu au legătură cu obiectivele de învățare.

În mod similar, și persoana care urmează stagiul/formarea trebuie să-și ia responsabilitățile în serios. Acestea includ respectarea normelor organizațiilor gazdă și sponsor, precum și asigurarea faptului că angajamentele asumate în acordul de stagiul/formare sunt îndeplinite.

Monitorizarea și revizuirea cu regularitate a stagiului sau a formării sunt esențiale pentru asigurarea faptului că obiectivele sunt respectate și că orice probleme care ar putea apărea sunt rezolvate cu promptitudine.

La finalul stagiului sau formării, organizația gazdă și participantul ar trebui să elaboreze împreună un raport, subliniind ceea ce s-a realizat, progresul înregistrat în

ceea ce privește obiectivele învățării, problemele care au apărut și cum au fost soluționate și ce alte nevoi de formare sau dezvoltare au fost identificate.

În mod normal, se așteaptă o prezentare a acestui raport în fața organizației gazdă sau sponsor. Ar putea exista, de asemenea, o cerință specifică de raportare ca condiție a susținerii sau sponsorizării.

Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, propunerea de proiect poate fi prezentată direct FLAG-ului interesat pentru a fi aprobată. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central, de către o autoritate de management regională sau națională, de exemplu, atunci propunerea de proiect va trebui să fie prezentată de către FLAG acestui organism.

3.4 Twinning

Ce este twinning-ul?

Twinning-ul (înfrățirea) este acordul prin care două FLAG-uri din același stat membru sau din state membre diferite stabilesc o relație pe termen lung pentru a sprijini cooperarea mai amplă între organizațiile și comunitățile lor. Relația este formalizată în cadrul unui acord de înfrățire, care este semnat de ambele părți.

În cadrul Axei 4, sunt susținute numai acordurile de înfrățire între managerii și consiliile de conducere ale FLAG-urilor. Cu toate acestea, proiectele de twinning susținute în cadrul Axei 4 ar putea duce, de asemenea, la alte acorduri de înfrățire în cadrul zonelor FLAG, care ar putea fi susținute de alte programe de finanțare.

Cine participă la un proiect de twinning?

Având în vedere că înfrățirea înseamnă dezvoltarea unei relații între două FLAG-uri, principalii participanți vizați sunt managerii și membrii consiliilor de conducere ale FLAG-urilor. Cu toate acestea, de vreme ce obiectivul principal al înfrățirii este crearea condițiilor pentru alte tipuri de cooperare, și alți actori din zonele pescărești pot avea o implicare indirectă.



Care sunt principalii pași?

1. Identificarea nevoilor sau oportunității

Înainte de a se angaja într-un acord de twinning, este important să se identifice nevoile și oportunitățile pe care le-ar putea aborda un astfel de acord. Aceste nevoi și oportunități ar trebui să se refere în mod specific la strategia de dezvoltare locală a FLAG-ului. Acest prim pas poate permite FLAG-ului să traseze câteva obiective preliminare pentru proiectul de înfrățire.

2. Găsirea partenerului potrivit

Găsirea partenerului potrivit este pasul cel mai important în orice acord de înfrățire. În mod paradoxal, aceasta implică găsirea unui partener care este similar, dar și diferit. Similar, în sensul că ambele FLAG-uri au interese și preocupări comune și diferit, în sensul că totuși conțin ceva nou din care să se învețe sau pe care să-l împartă unul cu celălalt.

Un FLAG ar putea, de exemplu, să caute un partener care provine dintr-o zonă cu un profil similar, dar care este diferit din punct de vedere cultural și care are o abordare diferită a soluționării provocărilor sau a exploataării ocaziilor.

Pentru a facilita căutarea partenerului, FLAG-urile ar trebui să pregătească o scurtă propunere care ar putea include un profil al zonei lor, o descriere a principalelor provocări și oportunități, precum și aspirațiile și obiectivele lor pentru proiectul de twinning /înfrățire. Aceasta trebuie transmisă întregii rețele, prin intermediul rețelilor naționale și al Unității de asistență FARNET.

FLAG-urile care doresc să intre într-un acord de înfrățire ar trebui să petreacă un timp cu reprezentanții FLAG-urilor partenere potențiale pentru a discuta idei și așteptări și pentru a se asigura că au aceeași viziune și aceleași aspirații înainte de a se angaja într-un acord de înfrățire pe termen lung.

3. Definirea obiectivelor comune

După identificarea partenerului pentru twinning, ambii parteneri vor colabora pentru a defini sau rafina obiectivele proiectului de înfrățire și tipurile de activități în care doresc să se angajeze. Acestea pot fi încorporate într-un acord de înfrățire care trebuie semnat de ambele părți.

În primele etape ale relației de înfrățire se urmărește ca partenerii să se cunoască mai bine, ajungând să înțeleagă mai bine culturile și tradițiile fiecăruia și punând, în general, bazele relației de prietenie și de încredere. Proiectele începute în această perioadă tind să se construiască în jurul evenimentelor și schimburilor culturale, al conferințelor și al acțiunilor de scurtă durată. Pe măsură ce relația dintre cele două comunități se dezvoltă, ar putea fi luate în considerare proiecte mai ambițioase și pe termen mai lung.

4. Crearea unei structuri de asistență

Desemnarea unei echipe dedicate în fiecare zonă parteneră este esențială pentru succesul oricărui acord de înfrățire. O echipă mică, dar activă, sau un comitet de twinning în fiecare zonă poate contribui la menținerea contactului, dezvoltarea și revizuirea obiectivelor de înfrățire, coordonarea acțiunilor comune, căutarea finanțării și asigurarea faptului că fiecare comunitate implicată este informată cu regularitate cu privire la evoluția procesului.

5. Planificarea pe termen lung

Pentru a culege adevăratele roade ale twinning-ului, acordul trebuie să fie capabil să reziste testului timpului. Prietenia și încrederea adevărată între persoane și organizații pot apărea numai în timp, dar, odată stabilite, creează oportunități pentru numeroase proiecte și inițiative care nu ar fi posibile în contextul unei relații pe termen mai scurt. Prin urmare, este important ca partenerii să creeze un plan pe termen lung și să prevadă structuri și acorduri durabile.

Twinning-ul ca platformă pentru alte forme de cooperare

O relație de înfrățire reușită crează de obicei, un context comun în care se pot dezvolta alte forme de cooperare. Schimburi de experiență, vizite de studiu, stagii și formări, conferințe și evenimente comune și proiecte de cooperare mai avansate – toate acestea pot apărea în contextul unui acord de twinning. De fapt, potențialul comunităților de a progresa de la simple schimburi la proiecte de cooperare mai avansate sporește considerabil în contextul unui acord de twinning, unde există structurile necesare pentru a susține cooperarea curentă.

Revizuirea relației

Twinning-ul este un angajament pe termen lung și prin urmare este vital să se asigure faptul că acordul este revizuit periodic de către parteneri, pentru a garanta faptul că rămâne în continuare relevant pentru FLAG-urile și comunitățile implicate.



Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, poate fi pregătită o propunere și luată o decizie chiar de către FLAG. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central, de către o autoritate de management regională sau națională, de exemplu, atunci FLAG-ul trebuie să prezinte propunerea acestui organism.

În cea de-a doua situație, este important să se clarifice împreună cu organismul relevant ce tipuri de acțiuni sunt eligibile pentru sprijin, care este procedura de prezentare a cererilor și care sunt criteriile de selectare a proiectului.

Pe lângă FEP, există și alte surse de finanțare ale UE pentru twinning, precum *Programul Europa pentru cetățeni 2007-2013* (http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/programme/about_citizenship_en.php), care oferă sprijin pentru înfrățire între orașe din UE.

Alte câteva surse de informații utile

Ghidul Consiliului municipalităților și regiunilor din Europa pentru Înfrățire europeană (European Twinning) – <http://www.twinning.org/en/page/enter-our-universe-of-twinning.html>

3.5 Ateliere sau conferințe tematice



Ce este un atelier sau o conferință tematică?

Zonele pescărești din UE se confruntă cu provocări similare și adesea prezintă potențialuri și oportunități similare. Prin urmare, este inevitabil ca strategiile de dezvoltare ale FLAG-urilor să conțină teme comune. Aducerea unei plusvalori produselor pescărești, diversificarea activităților economice, de exemplu prin turismul pentru pescuit sau energia regenerabilă, protecția mediului și dezvoltarea comunității sunt unele dintre marile teme care sunt relevante pentru majoritatea zonelor pescărești.

În cadrul acestor teme vaste ne putem aștepta la apariția unor teme secundare de care FLAG-urile ar putea fi interesate. Numirea produselor, marketingul turistic, poluarea marină, energia valurilor sau crearea de oportunități pentru tineri sau femei în zonele pescărești sunt exemple de domenii care ar putea fi de interes pentru multe FLAG-uri.

În acest context, organizarea unui atelier sau a unei conferințe tematice constituie un mijloc eficient de a reuni mai multe FLAG-uri sau actori pentru, a împărtăși idei sau experiențe, sau pentru a beneficia de expertiză. Acest tip de cooperare sau de schimburi mai ample, care implică un număr mare de actori din numeroase zone diferite, poate duce uneori la crearea unor platforme sau rețele și este deseori un catalizator pentru alte tipuri de cooperare între participanți.

Care este scopul unui atelier sau al unei conferințe tematice?

Principalele motive pentru care FLAG-urile ar putea organiza un atelier sau o conferință tematică includ:

- › Schimbul de experiențe despre ceea ce se propune sau s-a realizat în diferite domenii;
- › Identificarea de bune practici care pot inspira sau ghida acțiunea în zonele pescărești;
- › Beneficiul comun privind contribuțiile experților cu privire la subiectul în cauză;
- › Stabilirea de legături între zone care sunt egal interesate de o temă sau de un subiect specific;
- › Oferirea de feedback sau îndrumare pentru factorii de decizie politică.

Cine participă la atelierele sau conferințele tematice?

La fel ca și în cazul proiectului de cooperare, punctul de plecare este de obicei identificarea unei nevoi sau oportunități. Deseori aceasta va rezulta din discuții cu actori locali, dar este posibil ca FLAG-ul să fie cel care preia conducerea în dezvoltarea proiectului. Cu toate acestea, participarea de la bun început a unor actori locali relevanți este importantă pentru asigurarea faptului că sunt îndeplinite nevoi reale și că există un adevărat sentiment de proprietate asupra proiectului la nivel comunitar. Acest lucru ar putea fi facilitat prin intermediul unui comitet organizator care va putea include reprezentanți din partea FLAG-ului, precum și ai grupurilor sau sectoarelor locale care vor participa și vor beneficia de pe urma atelierului sau conferinței.

Cum este organizat un atelier sau o conferință tematică?

Există multe informații disponibile despre organizarea atelierelor sau conferințelor pe care nu le vom repeta aici. Totuși, în ceea ce privește organizarea unui atelier sau a unei conferințe tematice ca proiect de cooperare în contextul Axei 4, există un număr specific de chestiuni care trebuie luate în considerare. Acestea includ:

1. Dezvoltarea temei și obiectivelor

Primul pas în organizarea unui atelier sau a unei conferințe tematice este dezvoltarea temei principale (și a temelor secundare), precum și a obiectivelor. Tema evenimentului trebuie să fie direct legată de nevoia sau oportunitatea locală identificată. Tema trebuie să fie suficient de specifică pentru a asigura faptul că abordează chestiuni specifice de interes pentru FLAG-ul care promovează ideea, dar și să fie suficient de generală încât să determine interesul altor zone pescărești. În caz contrar, nu va atrage un interes suficient pentru a justifica un atelier sau o conferință (caz în care un alt tip de proiect de cooperare ar putea fi relevant).

2. Găsirea partenerilor potriviți

După ce au fost stabilite tema generală și obiectivele evenimentului, poate începe căutarea partenerului. La fel ca în cazul tuturor proiectelor de cooperare, obiectivul trebuie să fie găsirea unor parteneri care prezintă un interes comun în tema propusă, dar care au aptitudini și experiență complementare de adus în proiect. Cu toate că nu există o limită maximă a numărului de participanți, complexitatea gestionării parteneriatului și asigurării faptului că evenimentul rămâne dedicat temei înseamnă în general că nu este de dorit să se creeze un parteneriat foarte mare. Nu trebuie uitat că FLAG-urile și alte părți interesate pot fi invitate în continuare să-și aducă contribuția la eveniment (în calitate de vorbitori, expozanți sau participanți) fără a fi parteneri.

Unitatea de asistență FARNET și rețelele naționale pot ajuta la căutarea partenerilor. Totuși, FLAG-urile trebuie să utilizeze eficient instrumentele, sursele de informare și oportunitățile de relaționare pentru a afla mai multe despre alte FLAG-uri sau zonele lor. Aceasta va ajuta foarte mult la identificarea partenerilor potențiali la cooperare.

3. Dezvoltarea programului

După identificarea partenerilor, proiectul propus va trebui dezvoltat în continuare. Tema și obiectivele vor trebui rediscutate, de data aceasta cu implicarea tuturor partenerilor. Apoi, va trebui dezvoltat programul evenimentului, fapt care va presupune discuții și luarea unor decizii într-o serie de chestiuni, printre care: structura evenimentului (minisesiuni, sesiunea plenară etc.), subiectele care vor trebui acoperite, vorbitorii, moderatorii, raportorii, președinții, precum și locul de desfășurare al evenimentului, serviciile de catering, interpretarea și nu în ultimul rând, data evenimentului. Atunci când se stabilește data, trebuie să se asigure faptul că se lasă suficient timp pentru organizarea evenimentului. Evenimentele internaționale de această natură presupun în general patru luni pentru organizare.

De îndată ce au fost stabilite tema generală și data trebuie trimis un anunț prealabil referitor la eveniment. Aceasta va asigura faptul că participanții potențiali au suficient timp pentru a-și organiza programul.

Un alt aspect important care trebuie avut în vedere în această etapă este limba de desfășurare a evenimentului. Aptitudinile lingvistice ale vorbitorilor și participanților trebuie analizate cu atenție și, dacă este necesar, vor fi furnizate servicii de interpretare și texte traduse.

4. Aprobarea bugetului

O sarcină prealabilă importantă pe care partenerii trebuie să o îndeplinească este stabilirea unui buget. În măsura în care este posibil, acest lucru trebuie să se bazeze pe cotațiile reale sau estimările de prețuri ale furnizorilor de bunuri sau servicii. După stabilirea bugetului, ar trebui discutată și convenită, de asemenea, contribuția fiecărui partener.

5. Coordonarea aspectelor logistice

Organizarea unui eveniment se poate dovedi o sarcină dificilă, drept care este important ca responsabilitățile să fie clar definite și ca unul dintre parteneri să-și asume rolul de coordonator. Acesta va trebui să supravegheze distribuția logică a sarcinilor și să asigure faptul că fiecare sarcină este îndeplinită astfel cum s-a stabilit. Principalele sarcini includ:

- › găsirea unui loc de desfășurare adecvat și menținerea contactelor cu managerii de la fața locului;
- › asigurarea unor condiții de cazare adecvate pentru participanți și cei care își aduc contribuția;
- › promovarea evenimentului, inclusiv organizarea materialului pentru atelier/conferință și a unei pagini sau a unui site internet.
- › gestionarea înregistrărilor și a rezervărilor;
- › contactarea și menținerea contactelor cu vorbitorii și expozații;
- › organizarea de vizite ale proiectului sau ale locului de desfășurare;
- › gestionarea înregistrărilor la locul desfășurării evenimentului;
- › relațiile cu media; și
- › difuzarea rezultatelor/concluziilor.

6. Relaționare (networking – integrare în rețea)

Atelierele și conferințele tematice oferă o ocazie excelentă pentru relaționare, iar acest lucru ar trebui avut în vedere la planificarea evenimentului. În program trebuie alocat suficient timp pentru contactul informal dintre participanți (pauze de masă și de cafea, sesiuni de discuții libere etc.) și vor trebui prevăzute zone de întâlnire în locul de desfășurare (zonă de expunere sau relaționare).

O abordare populară a facilitării relaționării este organizarea unei recepții pentru participanți în seara dinaintea evenimentului, când vor sosi mulți participanți. În această situație, o idee bună este invitarea participanților să se înregistreze înainte de recepție și pregătirea de ecusoane cu nume.

Organizarea sălii de recepție este importantă (statul în picioare în loc să se stea jos încurajează oamenii să interacționeze), iar prezența organizatorilor atelierului/conferinței poate contribui la facilitarea prezentărilor și la animarea în general a recepției.

7. Expoziția atelierului sau conferinței

O expoziție este o altă metodă bună de promovare a relaționării și va permite, de asemenea, celor care aduc o contribuție sau participanților să prezinte informații suplimentare referitoare la proiecte sau inițiative cu relevanță pentru tema conferinței. Expozanții potențiali ar putea fi invitați să prezinte detalii despre proiectul sau inițiativa lor înainte de luarea unei decizii cu privire la alocarea spațiului.

Existența unor panouri și standuri de expoziție va trebui verificată cu managerii de locație, iar specificațiile și criteriile comunicate expozaților cu mult timp înainte.

8. Vizitarea proiectului sau a locului de desfășurare

Vizitarea proiectului sau a locului de desfășurare poate fi o metodă bună de a observa la o primă vedere unele dintre acțiunile sau proiectele care au fost discutate în cadrul atelierului sau conferinței. Aceasta poate contribui la creșterea și îmbunătățirea înțelegerii de către participanți a zonei și chestiunilor discutate în timpul atelierului/conferinței, asemănător unei pauze binevenite după discuții intense.

9. Relațiile cu media

Un atelier sau o conferință, în special cele cu participanți internaționali, pot oferi ocazii foarte bune pentru FLAG-ul gazdă să își îmbunătățească poziția pe plan local sau chiar regional ori național. Contactul cu media trebuie stabilit cât mai curând posibil și trebuie menținut înainte, în timpul și după eveniment. Comunicatele de presă, fotografiile și alte materiale promoționale trebuie de asemenea avute în vedere.

Valorificarea rezultatelor

Un eveniment poate fi foarte productiv în sine, dar și activitățile de consolidare și evaluare pot contribui la extinderea beneficiilor, atât pentru participanți, cât și pentru publicul larg. Activitățile de consolidare și evaluare pot include:

- › publicarea prezentărilor și concluziilor pe site-ul internet dedicat evenimentului;
- › publicarea modului de desfășurare al evenimentului;
- › o conferință următoare pentru consolidare și evaluare în una dintre celelalte zone partenere (pentru a dezvolta în continuare tema în cauză sau cu privire la o temă diferită, dar înrudită);
- › construirea unei relații permanente între partenerii la proiect sub forma unei rețele sau platforme, eventual invitând și alți parteneri relevanți;
- › realizarea unor proiecte de cooperare de consolidare și evaluare de către unii dintre participanții la atelier/conferință.

Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, poate fi luată o decizie de către FLAG. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central de către autoritatea de management regională sau națională, de exemplu, atunci FLAG-ul implicat va trebui să prezinte propunerea acestor organisme.

Câteva surse de informații utile

Ghidul pentru organizarea unui seminar sau a unei conferințe publicat de echipa de comunicare a programului LIFE al UE (2009) –(http://ec.europa.eu/environment/life/toolkit/comtools/resources/documents/organising_sem_confer_lifepius.pdf)



Sfat util: nu uitați să informați Comisia Europeană, Unitatea de asistență FARNET și rețeaua dvs. națională cu privire la atelierele sau conferințele pe care planificați să le organizați. Aceasta va contribui la promovarea evenimentului și la asigurarea faptului că informațiile și cunoștințele generate se răspândesc în întreaga rețea.

3.6 Proiecte de cooperare avansată



Ce este un proiect de cooperare avansată?

Vizitele de studiu, mentoratul, stagiile și formările, twinning-ul și atelierile sau conferințele tematice oferă deseori o platformă pentru proiecte de cooperare avansată. Este momentul în care partenerii implicați hotărăsc să meargă dincolo de schimbul de idei și informații pentru a investi în comun în dezvoltarea și exploatarea unui produs, a unei tehnici, a unui instrument sau a unui serviciu.

La fel ca în cazul altor proiecte de cooperare, partenerii în proiectele avansate pot proveni din aceeași țară (cooperare interregională) și/sau din țări diferite (cooperare transnațională). În general există mai multe oportunități de cooperare avansată, iar proiectele sunt adesea mai ușor de gestionat atunci când zonele partenere se află în imediata apropiere sau au o înaltă complementaritate într-un anumit domeniu.

Cine participă la proiectele de cooperare avansată?

Proiectele de cooperare avansată sunt în general dezvoltate de FLAG, dar pot include participarea altor persoane sau organizații din cadrul zonei FLAG. Proiectele pot implica, de asemenea, parteneri din zone pescărești care nu au un FLAG, cu toate că activitățile acestor parteneri nu se pot regăsi în Axa 4. Proiectele trebuie să implice parteneri din cel puțin două zone diferite, dar experiența dobândită din alte programe indică faptul că aceste proiecte implică adesea parteneri din trei sau mai multe zone diferite.

Ce tipuri de acțiuni ar putea fi luate în calcul?

Proiectele de cooperare avansată trebuie să fie conforme cu strategiile de dezvoltare locală ale FLAG-urilor participante și vor trebui să-i ajute pe parteneri să-și îndeplinească obiectivele strategice identificate în zonele lor pescărești.

Aceste proiecte vor trebui să permită FLAG-urilor să întreprindă acțiuni sau să îndeplinească obiective care nu ar fi posibile dacă FLAG-urile ar acționa în mod independent. Ele ar putea, de exemplu, să permită dezvoltarea unui produs mai complet (un traseu de plimbare costier care să traverseze mai multe zone FLAG), sau unirea resurselor umane sau financiare (de exemplu, pentru dezvoltarea unei facilități de procesare sau a altor proiecte cu intensitate mare a resurselor).

Alternativ, cooperarea avansată ar putea contribui la o creștere în amploare (de exemplu, prin dezvoltarea unei inițiative de marketing internațional, cu potențial de implicare a unor zone pescărești din mai multe țări) sau a masei critice (de exemplu, pentru înființarea unui proiect internațional de formare sau educare). Există multe posibilități, dar principalul aspect urmărit este ca proiectele să aducă plusvaloare, nu să devieze resursele de la punerea în aplicare a strategiei locale.

Care sunt pașii care trebuie urmați?

În continuare este dată o prezentare generală a principalilor pași care trebuie urmați în dezvoltarea unui proiect de cooperare avansată. Totuși, informații mai detaliate despre fiecare dintre acești pași, precum și alte aspecte ale cooperării avansate, printre care gestionarea și punerea în aplicare a proiectului, se găsesc în numeroasele ghiduri excelente create pentru LEADER și alte programe UE (indicate la finalul capitolului):

1. *Identificarea nevoilor sau oportunităților*: ce nevoie sau oportunitate specifică abordează un proiect de cooperare avansată și care este beneficiul sau valoarea adăugată care justifică complexitatea mărită a colaborării cu parteneri din alte zone?
2. *Dezvoltarea ideii proiectului*: după identificarea nevoii sau a oportunității, trebuie dezvoltată ideea proiectului. Aceasta include o descriere a contribuțiilor care sunt așteptate de la partenerul / partenerii potențial(i), precum și indicarea rezultatelor pe care aceștia se așteaptă să le obțină.
3. *Găsirea unui partener sau a unor parteneri adecvați*: această etapă este deosebit de importantă. Unitatea de asistență FARNET și rețelele naționale pot sprijini acest proces. Reuniunile și conferințele sunt, de asemenea, o ocazie bună de relaționare și de găsire a partenerilor adecvați.
4. *Răspunsul la căutarea partenerilor*: FLAG-urile vor primi, invariabil, informații sau solicitări din partea altor zone pescărești cu privire la proiecte de cooperare avansată. Unele dintre acestea pot părea incitante: subiectul ar putea fi interesant sau zona ar putea părea atractivă, dar, atenție! Proiectele de cooperare avansată implică un angajament serios în materie de timp și resurse. Ca regulă generală, în cazul în care o propunere de cooperare nu corespunde obiectivelor dvs. strategice locale și nu aduce o plusvaloare suficientă, atunci nu ar trebui să-i dați curs.
5. *Pregătirea propunerii de cooperare*: după ce partenerii au fost identificați și au fost de acord să coopereze în principiu, următorul pas este dezvoltarea propunerii de cooperare. În timpul acestui proces, partenerii trebuie să fie flexibili în ceea ce privește ideile lor și trebuie să fie pregătiți să asculte, să negocieze și să facă compromisuri, în caz contrar ne fiind vorba despre un parteneriat adevărat. Propunerea de proiect va trebui să includă cel puțin:
 - a. o prezentare a structurii și organizării parteneriatului;
 - b. o descriere a teritoriilor partenerului principal și ale celorlalți parteneri;
 - c. obiective comune și individuale;
 - d. acțiuni propuse (comune și individuale);
 - e. detalii ale structurii de implementare (proiectul va fi implementat de parteneri sau se va crea o structură nouă?), precum și locul de desfășurare a acțiunilor proiectului;
 - f. o explicație a rolurilor specifice ale partenerilor;
 - g. proiecții financiare și surse de finanțare;
 - h. un termen prevăzut pentru finalizarea proiectului;
 - i. o strategie de comunicare (care să vizeze grupuri interne și externe);
 - j. rezultate așteptate și valoare adăugată;
 - k. un cadru de monitorizare și de evaluare.

În mod normal, este necesară o reuniune a partenerilor pentru punerea în practică a acestei propuneri, ceea ce înseamnă că trebuie prevăzute în avans unele costuri.
6. *Încheierea unui acord de cooperare*: experiența dobândită cu LEADER subliniază importanța stabilirii de la începutul proiectului a modului în care vor fi împărțite între parteneri managementul, administrarea, comunicarea și responsabilitățile financiare ale proiectului. Acest aspect este deosebit de important în situații în care nu există nicio structură comună și în care responsabilitatea implementării proiectului este împărțită între parteneri..



Sfat util: existența unei viziuni clare comune este esențială pentru dezvoltarea și managementul proiectului. Diferențele de limbă și cultură pot prezenta dificultăți importante pentru proiectele de cooperare. Prin urmare, interpretarea profesionistă, de bună calitate, este esențială în cazul în care există diferențe lingvistice, iar, după fiecare reuniune, trebuie distribuite procese-verbale amănunțite care să sublinieze deciziile și responsabilitățile alocate, cât mai curând posibil.

Căutarea sprijinului financiar

Este posibil ca sprijinul financiar pentru cooperare să fie deja alocat în cadrul FLAG-ului. În acest caz, poate fi luată o decizie de către FLAG. În cazul în care bugetul pentru cooperare este gestionat la nivel central, de către autoritatea de management regională sau națională, de exemplu, atunci FLAG-urile vor trebui să prezinte propunerea acestor organisme.

Proiectele de cooperare avansată conțin uneori un element productiv și, prin urmare, ar putea fi necesar un anumit procent de cofinanțare privată. Procentul de cofinanțare va depinde de tipurile de acțiuni care vor trebui întreprinse, de domeniul în care proiectul urmează să fie implementat, de modul de împărțire a beneficiilor proiectului, de bugetul FLAG-ului și de alți factori care ar putea fi specifici unei anumite zonei FLAG.

Promotorii proiectelor de cooperare avansată ar putea cerceta și alte surse de finanțare UE pentru cooperare, precum Fondul Social European (FSE), Fondul European de Dezvoltare Regională (FEDER), Programul Cadru pentru Competitivitate și Inovație (CIP) al UE, programul LIFE+ al UE și altele. Toate aceste programe au propriile lor priorități și proceduri care trebuie consultate și respectate.

Câteva surse de informații utile

Ghid de cooperare europeană integrată și instrumente publicat de punctul de contact al Rețelei europene pentru dezvoltare rurală (2010) – http://enrd.ec.europa.eu/leader/2007-2013/tnc-guide/en/tnc-guide_home_en.cfm

Cooperare în programul LEADER+: adevăratele beneficii pentru zonele locale publicat de punctul de contact al LEADER+ (2007) – http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/duguet_cooperation.pdf

Ghid practic: Cum să vă creați și să implementați proiectul de cooperare teritorială publicat de Unitatea Rețeaua Națională LEADER+ franceză – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/territorial-cooperation.pdf>

Cooperare transnațională între zonele rurale: Ghid metodic publicat de Observatorul European LEADER II / AEIDL – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-en/coop/coop1.pdf>

Cooperare transnațională în cadrul LEADER II: Lecțiile trecutului, instrumentele viitorului publicat de Observatorul European LEADER II/AEIDL (2001) – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-en/biblio/cooperation/cooperation.pdf>

Cooperare teritorială Manual de gestiunea proiectelor publicat de Interact (2007) – http://www.northernperiphery.eu/files/archive/Downloads/Project_Management_Guidance/Territorial_Cooperation_Project_Management_Handbook_INTERACT.pdf

Ghidul EQUAL privind transnaționalitatea publicat de Comisia – http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/transnatguide_en.pdf



FARNET Support Unit

Rue Saint Laurent 36-38 – B-1000 Bruxelles

T +32 2 613 26 50 – F +32 2 613 26 59

info@farnet.eu – www.farnet.eu

