



Upravni odbori lokalnih akcijskih skupin in razvojni projekti razvoja podeželja

Alenka Volk
Štefan Bojnec

Management



*Upravni odbori lokalnih akcijskih skupin
in razvojni projekti razvoja podeželja*

Znanstvene monografije
Fakultete za management Koper

Glavna urednica

izr. prof. dr. Anita Trnavčević

Uredniški odbor

prof. dr. Roberto Biloslavo

prof. dr. Štefan Bojnec

prof. dr. Slavko Dolinšek

doc. dr. Justina Erčulj

izr. prof. dr. Tonči A. Kuzmanič

prof. dr. Zvone Vodovnik

ISSN 1855-0878

Upravni odbori lokalnih akcijskih
skupin in razvojni projekti
razvoja podeželja

Alenka Volk
Štefan Bojnec



*Upravni odbori lokalnih akcijskih skupin
in razvojni projekti razvoja podeželja*

Alenka Volk
dr. Štefan Bojnec

Recenzenta · dr. Jernej Turk
dr. Matjaž Novak
Izdala in založila · Univerza na Primorskem
Fakulteta za management
Cankarjeva 5, 6104 Koper
Koper · 2012

Publikacija je prosto dostopna na
www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-126-7.pdf

© 2012 Fakulteta za management

*Monografija je izšla s finančno podporo
Javne agencije za knjigo Republike Slovenije*

CIP – Kataložni zapis o publikaciji
Narodna in univerzitetna knjižnica, Ljubljana

005.51(1-22)
005.591

VOLK, Alenka
Upravni odbori lokalnih akcijskih skupin
in razvojni projekti razvoja podeželja [Elektronski vir] /
Alenka Volk, Štefan Bojnec. – El. knjiga. - Koper :
Fakulteta za management, 2012. – (Znanstvene monografije
Fakultete za management, ISSN 1855-0878)

Način dostopa (URL):

<http://www.fm-kp.si/zalozba/ISBN/978-961-266-126-7.pdf>
ISBN 978-961-266-126-7 (pdf)
1. Bojnec, Štefan
264548608

IZVLEČEK

Raziskava ugotavlja vpliv neformalnega in formalnega sistema delovanja upravnega odbora Lokalne akcijske skupine (UO LAS) na mnenje njegovih članov o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Na podlagi podatkov iz lastnega anketnega vprašalnika in analize obstoječih podatkov o projektih, ki so bili s sredstvi osi LEADER sofinancirani v letih 2008 in 2009, je bilo ugotovljeno, da neformalni sistem delovanja upravnega odbora LAS vpliva na mnenje njegovih članov o primernosti projektov za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, da pa ima nasprotno formalni sistem delovanja UO LAS na to isto mnenje neznačilen vpliv.

Ključne besede: LEADER, razvoj podeželja, upravni odbor, lokalna akcijska skupina, formalni sistem, neformalni sistem

ABSTRACT

The research investigates the influence of formal and informal system of Local action group's (LAG's) board performance on the opinion of its members about which rural development projects are suitable for LEADER funds co-financing. Data was obtained from the questionnaire designed for the inquiry and from existing data analysis on projects which were co-financed by the LEADER funds in years 2008 and 2009. The informal system of performance of the LAG's board of directors was found to influence its members' opinion on the suitability of projects to be co-financed by the LEADER axis. The opposite has been established for the formal system, which has insignificant influence on the board members' opinion on the suitability of projects.

Key words: LEADER, rural development, board members, Local action group, formal system, informal system

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev problema	2
1.2	Namen in cilji naloge	4
1.3	Temeljna teza in hipotezi	5
1.4	Izbira metode dela	6
1.5	Predpostavke raziskave	6
1.6	Vsebinska zasnova	7
2	Razvoj podeželja	8
2.1	Teoretični koncepti razvoja podeželja	8
2.1.1	Eksogeni koncept razvoja podeželja	9
2.1.2	Endogeni koncept razvoja podeželja	11
2.1.3	Mešani koncept razvoja podeželja	13
2.2	Človeški in socialni kapital kot dejavnika razvoja podeželja	14
2.2.1	Človeški kapital	14
2.2.2	Socialni kapital	15
2.3	Pristop LEADER kot dejavnik razvoja podeželja	16
2.4	Politika razvoja podeželja v EU v obdobju 2007–2013	17
2.4.1	LEADER v Nacionalnem strateškem načrtu razvoja podeželja	19
2.4.2	OS LEADER v Programu razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2007–2013	20
3	Pristop, pobuda, program in os LEADER	22
3.1	Zgodovina pobude LEADER	22
3.2	Osnovne značilnosti pristopa LEADER	26
3.2.1	Lokalne razvojne strategije izhajajo iz območja	26
3.2.2	Pristop »od spodaj navzgor«	27
3.2.3	Lokalne akcijske skupine – javno-zasebna partnerstva	28
3.2.4	Življenjski cikel LAS	28
3.2.5	Inovativnost	29
3.2.6	Povezani in večsektorski ukrepi oziroma aktivnosti	31
3.2.7	Povezovanje v mrežo	31
3.2.8	Sodelovanje	32
3.3	Izkušnje prvih treh generacij pobude LEADER	32
3.4	LEADER v EU v prvi polovici programskega obdobja 2007–2013	34
4	Upravni odbor LAS	38
4.1	Formalni sistem delovanja UO v Sloveniji	38
4.2	Neformalni sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah	40
4.2.1	Znanje	41
4.2.2	Skupinsko mišljenje	42
4.2.3	Vrednote	44
4.3	Tipi funkcionalnega in nefunkcionalnega obnašanja članov UO	45

4.4	Priporočila za delovanje UO LAS	46
5	Izvajanje osi LEADER v obdobju 2007–2009 v Sloveniji.....	49
5.1	Osnovni podatki o izvajanju razvojnih aktivnosti po pristopu »od spodaj navzgor« v Sloveniji	49
5.2	Analiza projektov, ki so bili v letih 2008 in 2009 financirani s sredstvi osi LEADER	50
5.2.1	Višina sredstev	51
5.2.2	Nosilci projektov	52
5.2.3	Vsebine projektov	53
5.3	Glavne ugotovitve glede izvajanja osi LEADER v obdobju 2007–2009 v Sloveniji	54
6	Raziskava vpliva delovanja UO LAS na izbiro razvojnih projektov	57
6.1	Teza, namen in cilji raziskave	57
6.2	Raziskovalni hipotezi	57
6.3	Uporabljene metode analize	60
6.4	Metodologija zbiranja podatkov	61
6.5	Analiza podatkov in rezultati raziskave	63
6.5.1	Analiza poznavanja značilnosti pobude LEADER.....	63
6.5.2	Analiza dejavnikov neformalnega sistema delovanja UO LAS	66
6.5.3	Analiza dejavnikov formalnega sistema delovanja UO LAS	80
7	Ugotovitve, omejitve, prispevek k znanosti in možnosti za nadaljnje raziskovanje	84
7.1	Ugotovitve.....	84
7.2	Omejitve raziskave.....	87
7.3	Prispevek k znanosti.....	88
7.4	Možnosti za nadaljnje raziskovanje	88
8	Sklep.....	89
	Literatura.....	91
	Viri.....	93

SLIKE

Slika 1: Shema skupne kmetijske politike za obdobje 2007–2013	18
Slika 2: Struktura Programa razvoja podeželja za obdobje 2007–2013.....	20
Slika 3: Število LAS v EU po posameznih generacijah programa LEADER.....	25
Slika 4: Sredstva za financiranje programov LEADER na ravni EU (v mio EUR).....	26
Slika 5: Stopnja realizacije (v %) osi LEADER v primerjavi s finančnim načrtom za os LEADER za obdobje 2007–2013.....	37
Slika 6: Primerjava sredstev za ukrep 411 za celotno obdobje PRP 2007–2013 in v okviru LIN 2008 in 2009 za projekte dodeljenih sredstev (na dan 31. 8. 2010)	52
Slika 7: Struktura projektov na ravni Slovenije, ki so bili vključeni v LIN za leti 2008 in 2009, glede na nosilce	53
Slika 8: Struktura projektov na ravni Slovenije, ki so bili vključeni v LIN 2008 in 2009, glede na vsebino.....	54
Slika 9: Struktura anketirancev, ki so sodelovali v raziskavi, glede na sektor, ki ga v UO LAS zastopajo.....	63

PREGLEDNICE

Preglednica 1: Poznavanje temeljnih značilnosti pristopa LEADER.....	64
Preglednica 2: Analiza odgovorov na vprašanje kakšni morajo biti po mnenju članov UO LAS projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER	65
Preglednica 3: Korelacije med pari spremenljivk poznavanja temeljnih dokumentov.....	67
Preglednica 4: Korelacije med pari spremenljivk poznavanja vsebin	68
Preglednica 5: Korelacije med pari spremenljivk dinamike znotraj UO LAS.....	70
Preglednica 6: Korelacije med pari spremenljivk predanost članov UO LAS	72
Preglednica 7: Korelacije med pari spremenljivk vrednot.....	73
Preglednica 8: Faktorska matrika dejavnika znanje.....	75
Preglednica 9: Faktorska matrika dejavnika skupinsko mišljenje	76
Preglednica 10: Faktorska matrika dejavnika vrednote	76
Preglednica 11: Korelacije med pari spremenljivk formalnih dejavnikov	81

KRAJŠAVE

EU	Evropska unija
EK	Evropska komisija
OECD	Organizacija za ekonomsko sodelovanje in razvoj
EUROSTAT	Statistični urad Evropskih skupnosti
SURS	Statistični urad Republike Slovenije
CRPOV	Programov celovitega razvoja podeželja in obnove vasi
LEADER	Povezave med ukrepi za razvoj podeželja (Liaison Entre Actions de Development Rural)
LAS	lokalna akcijska skupina
LRS	lokalna razvojna strategija
UO	upravni odbor
UO LAS	upravni odbor lokalne akcijske skupine
EKSRP	Evropski kmetijski sklad za razvoj podeželja
MKGP	Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano Republike Slovenije
PRP 2007–2013	Program razvoja podeželja za obdobje 2007–2013
SKP	skupna kmetijska politika
LIN	letni izvedbeni načrt
NSNRP 2007–2013	Nacionalni strateški načrt razvoja podeželja za obdobje 2007–2013
NUTS	Nomenclature of Statistical Territorial Units

1 UVOD

Podeželje kot multifunkcijski prostor v zadnjih desetletjih doživlja močno preobrazbo; ponekod se z veliko intenzivnostjo razvija v gospodarskem, demografskem in prostorskem smislu, spet drugod so čedalje bolj očitne posledice zmanjšanja njegove gospodarske moči, desetletnega odseljavanja prebivalstva in zaraščanja kulturne krajine (Hudečkova in Loštak 2008).

V odgovor na aktualne potrebe podeželja je Evropska komisija (EK) z reformo strukturnih skladov leta 1987 uvedla koncept pobud skupnosti, s pomočjo katerih je dobila možnost za razporeditev finančnih sredstev za izvajanje ukrepov, ki so bili posebej pomembni za lokalne skupnosti. Eden od teh ukrepov je bila pobuda LEADER, ki se je začela izvajati leta 1991 in je bila financirana s sredstvi Evropskega kmetijskega usmerjevalnega in jamstvenega sklada. Namen te pobude je bil izboljšati razvojne možnosti podeželja ob izkoriščanju lokalnih virov in aktivni vlogi lokalnega prebivalstva, zato je bil njegov osnovni cilj izgradnja lokalnih zmogljivosti, izboljšanje zaposlenosti, diverzifikacija dejavnosti na podeželju, spodbujanje endogenega lokalnega razvoja, izboljšanje upravljanja na podeželskih območjih in širjenje inovativnosti (MKGP 2008).

Uvodoma je treba natančneje pojasniti naslednje izraze, ki se pojavljajo neposredno ob uporabi kratice LEADER: pristop LEADER, pobuda LEADER, program LEADER in os LEADER. *Pristop LEADER* je *metoda* za doseganje ciljev politike EU za razvoj podeželja po pristopu od spodaj navzgor namesto po tradicionalnem pristopu od zgoraj navzdol (Evropsko računsko sodišče 2010, 5). *Izraz pobuda LEADER* se nanaša na *koncept pobud skupnosti*, ki predstavljajo dopolnitev prednostnim nalogam strukturnih skladov EU in niso vključene v programske dokumente držav članic (Mrak et al. 2004, 53). Zanje je značilno, da so centralizirane, tj. njihovo izvajanje vodi neposredno EK s pomočjo organov držav članic, ki običajno vodijo le postopek razpisa, izbiro pa opravi EK. *Program LEADER* je *dokument za načrtovanje in izvajanje* pristopa LEADER, ki ga pripravi država članica in odobri EK (Evropsko računsko sodišče 2010, 5). V programskem obdobju 2007–2013 LEADER ni več le pobuda skupnosti, temveč je postal ključni pristop k razvoju podeželja, zato v izvedbenem kontekstu ne govorimo več o programu LEADER, temveč o prečni (četrti) *osi LEADER*, ki je integralni del Skupne kmetijske politike (SKP) (MKGP 2008).

Kratica LEADER se izpisana v originalu (v francoščini) glasi *liens entre actions de de'veloppement de l'e'conomie rurale*, kar bi lahko prevedli kot *povezave med ukrepi za razvoj podeželja* (Evropska komisija 2006b). Od samega začetka v letu 1991 do konca leta 2006 so se zvrstile tri generacije pobude LEADER, LEADER I (1991–1993), LEADER II (1994–1999) in LEADER+ (2000–2006) (MKGP 2008). Izvajale so se na ravni držav članic in regij v obliki samostojnih programov LEADER, z ločenim financiranjem na ravni Evropske unije (EU). V finančni perspektivi za obdobje 2007–2013 pa je LEADER naredil

velik korak naprej in kot os LEADER, ki je sedaj sestavni del SKP, prerasel v ključni pristop razvoja podeželja. V aktualnem programskem obdobju 2007–2013 se pobuda LEADER prvič izvaja tudi v Sloveniji (MKGP 2008).

Pobuda LEADER temelji na modelu endogenega razvoja podeželja (Loštak in Hudečkova 2008). Ta model skuša povezovati in identificirati tako deležnike kot interesne skupine z razvojnimi aktivnostmi. Razvojni projekti nastajajo na območju, ideje prihajajo od ljudi, ki tu živijo, čeprav niso vrhunski strokovnjaki; tudi izvajajo jih prebivalci podeželja, ki jih zanima priprava, izvajanje, vodenje in nadzor nad projekti. Na ta način razvoj podeželja postane rezultat demokratičnega dogovora in kompromisa med različnimi ljudmi in različnimi socialnimi skupinami. Ob tem je treba poudariti, da tako model endogenega razvoja podeželja kot tudi na njem temelječa pobuda LEADER izhajata iz predpostavke, da na določenem podeželskem območju obstaja zadostna kritična masa ljudi, ki so sposobni izvajati razvojne aktivnosti, saj razvoj ne izhaja iz dobrin, temveč iz izobraženih, dobro organiziranih in discipliniranih ljudi, brez katerih so viri samo latentni, neizkoriščeni, aktivira jih šele intelektualni kapital, ki je na voljo v lokalnem okolju in v ljudeh, ki tam živijo (Schumacher 2000, 60). Obstoj takšnih ljudi na podeželskih območjih EU dokazuje dodana vrednost pristopa LEADER, ki so jo ustvarile prve tri generacije pobude LEADER (Evropska komisija 2004c). Po drugi strani pa ne gre spregledati dejstva, ki izhaja iz evalvacije programov LEADER I, LEADER II in LEADER+ (Evropska komisija 2004c), da pri izvajanju programov LEADER prihaja tudi do nepravilnosti, ki dodano vrednost pristopa zmanjšujejo in vzrok za katere je, glede na velik pomen, ki ga model endogenega razvoja podeželja pripisuje znanju in zmožnostim lokalnega prebivalstva (Lowe 2000), iskati tudi pri lokalnih deležnikih, ki se vključujejo v razvojne aktivnosti.

1.1 Opredelitev problema

Vključenost lokalnih deležnikov v razvojne aktivnosti ne pomeni že samo po sebi zagotovila za uspeh, saj ni nujno, da ti deležniki razpolagajo z ustreznimi znanji in izkušnjami, ki so pri razvojnih aktivnostih potrebne (Lowe 2000). Pri izvajanju programov LEADER se to odraža skozi način delovanja vključenih prebivalcev območja, ki ni vedno optimalen in v skladu z načeli pristopa LEADER. Predvideva se, da iz tega izvirajo tudi pri implementaciji programov LEADER zaznane nepravilnosti, kot so dodeljevanje sredstev za nazaj, nepregleden izbor projektov, prevelik vpliv javnega sektorja v organih odločanja in financiranje projektov, ki niso bili razvojno naravnani (Evropsko računsko sodišče 2010).

Prebivalci podeželskega območja se v lokalne razvojne aktivnosti vključujejo tako, da postanejo člani lokalne akcijske skupne (LAS), ki je ena izmed temeljnih in najbolj prepoznanih značilnosti pristopa LEADER, saj opravlja vlogo nosilca razvoja (MKGP 2008).

Osnovna naloga LAS je skrb za izvajanje lokalne razvojne strategije¹ (LRS) ter sprejemanje odločitev o razdelitvi in upravljanju finančnih sredstev, ki so v okviru osi LEADER na voljo za izvajanje LRS. Poleg tega mora LAS skrbeti, da s posvetovanji in razpravami krepí dialog med posameznimi lokalnimi akterji, zmanjšuje konflikte in spodbuja sodelovanje različnih sektorjev ter na ta način aktivira in združuje razpoložljive človeške in finančne vire javnega, ekonomskega in zasebnega sektorja (MKGP 2008). LAS tako predstavlja lokalno javno-zasebno partnerstvo na opredeljenem podeželskem območju, ki je sestavljeno iz predstavnikov različnih socio-ekonomskih sektorjev.

Upravljaljsko strukturo LAS sestavlja več teles: zbor članstva, upravni odbor (oziroma razvojni svet), nadzorni svet, disciplinska komisija in druga delovna telesa, ki se formirajo po potrebi. Nekatere LAS izvajajo vse naloge samostojno, druge so se odločile za izbiro upravljalca (običajno so to regionalne razvojne agencije), ki preko strokovnega vodje in drugih podpornih služb (predvsem računovodstva) upravljajo LAS in nimajo pravice odločanja o nobenem področju dela LAS (MKGP 2008). Organ odločanja v LAS je upravni odbor, zato bo znanju in zmožnostim njegovih članov za vključevanje v razvojne aktivnosti ter procesom znotraj upravnega odbora LAS (UO LAS), ki vplivajo na sprejemanje odločitev, v nadaljevanju namenjena posebna pozornost.

Član UO LAS je lahko katerikoli prebivalec podeželja, pri čemer njegove predhodne izkušnje in znanja v formalnem postopku izbire in potrjevanja niso predmet preverjanja (Irish LEADER Support Unit 2006). Pri formiranju UO LAS je pomembno le, da je sestavljen iz 50 % predstavnikov javnih institucij, 25 % predstavnikov ekonomskega sektorja in 25 % predstavnikov civilne družbe (MKGP 2008). Člana LAS za kandidata v UO LAS predlaga drugi član LAS, ki prihaja iz istega sektorja, pri čemer mora kandidat k predlagani kandidaturi dati pisno soglasje. Kandidati posameznega sektorja, ki dobijo na volitvah za članstvo v UO LAS največ glasov, postanejo člani UO LAS. V nadaljevanju UO LAS deluje po sprejetem internem pravilniku, ki določa, koliko članov mora biti prisotnih na sejah za zagotavljanje sklepčnosti, način glasovanja, koliko dni pred sejo se pošilja gradivo, kakšni so postopki v primeru kršitve obveznosti članov, kaj so naloge članov in podobno. Vse navedeno predstavlja formalni sistem delovanja UO (Maharaj 2009), ki pa ne zagotavlja, da člani UO LAS (ki sicer ustrezajo formalnim zahtevam) natančno poznajo predmet odločanja, da poznajo razvojne težave v lokalnem okolju, da imajo široko socialno mrežo oseb z ustreznimi znanji, izkušnjami, na katere se lahko obrnejo po dodatne informacije, da znajo zagovarjati svoja stališča, samostojno razmišljati in analizirati informacije ter da pri odločanju ne podležejo mnenju večine in ne zasledujejo lastnih interesov. Maharaj (2007) našeto imenuje

¹ Lokalna razvojna strategija je krovní strateško operativni dokument posamezne LAS. Njen namen je oblikovati razvojne usmeritve območja za daljše časovno obdobje, zato mora imeti jasno določene cilje, učinke in rezultate, ki jih želi doseči v tem obdobju (MKGP 2008, 39).

neformalen sistem delovanja UO, sestavljajo ga tri karakteristike: znanje, skupinsko mišljenje in vrednote, ki kljub pomembnosti ni predmet preverjanja v postopku izbire članov UO, prav tako se mu ne posveča pozornosti v procesu delovanja UO.

Iz zgoraj zapisanega izhaja tudi glavni problem, s katerim se bo ukvarjala pričujoča raziskava, to je, da pobuda LEADER daje moč odločanja in upravljanja s sredstvi za razvoj podeželja v roke lokalnim akterjem, konkretno članom UO LAS, ne glede na njihove zmožnosti za izvajanje zaupanih aktivnosti, kar ima lahko za posledico zmanjšano dodano vrednost pobude LEADER. Utežitev pomembnosti odločitev, ki jih sprejema UO LAS, s finančnimi sredstvi namreč pokaže, da je daleč najpomembnejše odločanje glede projektov, ki bodo sofinancirani s sredstvi osi LEADER. Kar 70 % sredstev osi LEADER je namenjenih izvajanju LRS, to je financiranju projektov, ki jih predlagajo različni deležniki na podeželju in ki naslavljajo lokalne probleme in spodbujajo lokalni razvoj. Ti projekti morajo biti v skladu z načeli pobude LEADER in morajo na območje prinašati nove rešitve (Evropska komisija 2004b). Tu pa se, ob upoštevanju omejitev glede znanj in zmožnosti članov UO LAS za izvajanje razvojnih aktivnosti, poraja vprašanje, v kolikšni meri so s finančnimi sredstvi osi LEADER podprti razvojno naravnani projekti, ki so skladni z načeli LEADER in ki kot taki dejansko prispevajo k razvoju podeželskega območja.

Podobno kot teoretična izhodišča razvoja podeželja (Lowe 2000) nas tudi raziskovanja s področja delovanja UO v neprofitnih organizacijah (Maharaj 2007) vodijo k vprašanju o zmožnostih lokalnih akterjev/članov UO za izvajanje (razvojnih) aktivnosti. Neformalni sistem delovanja UO s karakteristikami, kot jih opredeljuje Maharaj (2007), nam bo zato v nadaljevanju služil kot podlaga za analiziranje znanj in zmožnosti članov UO LAS za opravljanje razvojnih aktivnosti, ki so v njihovi pristojnosti.

1.2 Namen in cilji naloge

Glavni namen raziskave je analizirati dejavnike formalnega (kot edinega kriterija za izbiro članov UO LAS) in neformalnega sistema delovanja UO LAS v Sloveniji (kot podlaga za analizo znanj in zmožnosti članov UO LAS za opravljanje razvojnih aktivnosti) ter empirično preveriti njihov vpliv na mnenje članov UO LAS, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Glede na to, da se program LEADER v programskem obdobju 2007–2013 v Sloveniji izvaja prvič in da gre za prvo analitično obravnavo tematike izvajanja endogenega koncepta razvoja podeželja s programom LEADER v Sloveniji, je namen naloge tudi predstaviti osnovne podatke o izvajanju programov LEADER na ravni EU ter prednosti in slabosti, ki so se pri izvajanju programov LEADER pokazale. Poleg tega je namen naloge s pomočjo analize letnih izvedbenih načrtov (LIN) za leti 2008 in 2009 ugotoviti, katere vsebine so bile v začetnem obdobju izvajanja pobude LEADER v Sloveniji izbrane za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Analiza vsebin bo v kontekstu opredeljenega problema, ki ga raziskava naslavlja, pokazala, ali ima pri sofinanciranju projektov prednost

kateri od treh sektorjev (javni, zasebni ali civilna družba), kar bi kazalo na možnost prevlade predstavnikov tega sektorja znotraj UO LAS, ter katere vsebine so člani UO LAS ocenili kot razvojno naravnane, kar je zopet povezano z znanji članov UO LAS s področja izvajanja razvojnih aktivnosti.

Skladno z namenom naloge smo si zastavili tri cilje:

- na podlagi analize zbranih sekundarnih in lastnih anketnih podatkov raziskati povezanost med *neformalnim* sistemom delovanja UO LAS, *formalnim* sistemom delovanja UO LAS ter mnenjem članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER;
- pripraviti sistematičen pregled in analizirati podatke o izvajanju programov LEADER na ravni EU;
- analizirati vsebino projektov, ki so bili vključeni v LIN za leti 2008 in 2009 ter odobreni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER v Sloveniji.

1.3 Temeljna teza in hipotezi

Temeljna teza naloge je, da na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, vplivata tako formalni kot neformalni sistem delovanja UO LAS, pri čemer je neformalni sistem, ki odraža znanja in zmožnost članov UO LAS za izvajanje razvojnih aktivnosti, pomembnejši od formalnega sistema delovanja UO LAS, ki zajema zgolj formalne podlage za delovanje UO LAS. Temeljno tezo bomo empirično preverili z naslednjima hipotezama:

H1: *Mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, je pozitivno povezano z neformalnim sistemom delovanja UO LAS.*

Neformalni sistem delovanja UO LAS odraža znanja in zmožnosti članov UO LAS za izvajanje razvojnih aktivnosti. Ta izhajajo iz poznavanja razvojnih problemov območja LAS, pogostosti posvetovanj z zainteresiranimi člani LAS, vrednot članov UO LAS, poznavanja načel pobude LEADER in drugih relevantnih dokumentov, ustrezne priprave na seje UO ter aktivnega sodelovanje na njih, suverenosti pri odločanju in odločnosti pri zagovarjanju svojih stališč. Skladno z napisanim lahko predpostavimo, da so vse naštet dejavniki, ki vplivajo na mnenje člana UO LAS o tem, kateri projekti so razvojno naravnani in primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Postavljena hipoteza bo testirana na podlagi podatkov, pridobljenih s pomočjo lastnega anketnega vprašalnika.

H2: *Formalni sistem delovanja UO LAS ima neznačilen vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.*

Formalni sistem delovanja UO LAS ne preverja znanj in zmožnosti članov UO LAS za opravljanje razvojnih nalog, saj se osredotoča zgolj na formalne pogoje za kandidiranje ter na pravila, ki določajo postopke delovanja UO LAS. Formalna struktura UO LAS, ki na primer določa, da mora biti v njem 25 % predstavnikov civilne družbe, 25 % predstavnikov ekonomskega sektorja in 50 % predstavnikov javnega sektorja, ne zagotavlja, da javni sektor ne bo vplival na skupinsko mišljenje v UO LAS in na ta način dosegel financiranje projektov v svojem interesu. Prav tako pravočasno posredovanje gradiv za seje UO LAS ni že samo po sebi zagotovilo, da jih bodo člani UO LAS pred sejo preučili in se na sejo ustrezno pripravili. Skladno s temi navedbami lahko pričakujemo, da ima formalni sistem delovanja UO LAS neznatilen vpliv na oblikovanje mnenja članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Postavljena hipoteza bo testirana na podlagi podatkov, pridobljenih s pomočjo lastnega anketnega vprašalnika.

1.4 Izbira metode dela

Naloga je sestavljena iz teoretičnega in empiričnega dela. Teoretični del vsebuje poglobljeno strokovno in znanstveno analizo konceptov razvoja podeželja, pristopa LEADER in delovanja UO v neprofitnih organizacijah. Pri tem je bila uporabljena domača in tuja strokovna in znanstvena literatura s posebnim poudarkom na praktičnih izkušnjah z izvajanjem pristopa LEADER v EU. Pri pregledu literature je bila uporabljena metoda povzemanja in opisno analitična metoda, pri čemer je bila obravnavana problematika s pomočjo številnih virov osvetljena z različnih zornih kotov.

Empirični del naloge je namenjen analizi sekundarnih podatkov in primarnih podatkov, zbranih s pomočjo lastnega namensko izdelanega anketnega vprašalnika. Uvodoma so predstavljeni rezultati analize LIN za leti 2008 in 2009, osrednji del pa predstavlja kvantitativna analiza rezultatov lastnega izvedenega anketiranja o dejavnih formalnega in neformalnega sistema delovanja UO LAS ter o njihovem vplivu na mnenje članov UO LAS o projektih razvoja podeželja, ki so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

1.5 Predpostavke raziskave

Osnovna predpostavka raziskave je, da so člani UO LAS ključni akterji pri sprejemanju odločitev za razvoj njihovega lokalnega območja in za potrjevanje projektov, ki pridobijo sredstva osi LEADER. Nadalje predpostavljamo, da bodo v začetni fazi implementacije pristopa LEADER v Sloveniji nastajale določene težave, ki so se pokazale v začetni fazi delovanja tudi pri drugih LAS, ki delujejo na območju EU, kot na primer, da lokalni akterji potrebujejo čas, da zgradijo svoje kapacitete (Evropska komisija 2004c). Običajno je odzivnost anketirancev pri izpolnjevanju anketnih vprašalnikov slaba, zato predpostavljamo, da se bo treba dodatno angažirati za pridobivanje ustreznega števila izpolnjenih anketnih

vprašalnikov. Predpostavljamo tudi, da so isti ljudje odločali o projektih, ki so bili vključeni v LIN za leti 2008 in 2009, kar pa glede na to, da je bila anketa izvedena v letu 2010, ni nujno res, saj je v tem času lahko prišlo do kadrovskega zamenjav znotraj UO LAS. Kljub temu predpostavljamo, da so bile zamenjave med člani UO LAS minimalne in da nimajo pomembnega vpliva na raziskavo.

1.6 Vsebinska zasnova

Raziskava je sestavljena iz dveh delov: teoretičnega in empiričnega. Teoretični del je sestavljen iz štirih poglavij; uvodnemu poglavju sledi poglavje o razvoju podeželja, kjer so najprej opisani teoretični koncepti razvoja podeželja, opredelitev človeškega in socialnega kapitala ter pristopa LEADER kot pomembnih dejavnikov razvoja podeželja ter predstavitev politike razvoja podeželja EU za obdobje 2007–2013 s poudarkom na integraciji osi LEADER v razvojne dokumente Republike Slovenije v programskem obdobju 2007–2013. Tretje poglavje je namenjeno pristopu LEADER, njegovim osnovnim značilnostim, zgodovini pristopa LEADER in dosedanjim izkušnjam z izvajanjem programov LEADER. V četrtem poglavju je opisano delovanje UO LAS, opisana sta formalni in neformalni sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah, tipi funkcionalnega in nefunkcionalnega obnašanja članov UO ter podana priporočila za delovanje UO LAS.

Empirični del je sestavljen iz štirih poglavij. Peto poglavje je prvo poglavje empiričnega dela in v njem so predstavljeni glavni podatki izvajanja osi LEADER v obdobju 2007–2009 v Sloveniji, ki so bili pridobljeni s podrobno analizo vseh letnih izvedbenih načrtov LAS iz tega obdobja. S pomočjo te analize smo prišli do podatka o višini sredstev, strukturi nosilcev projektov glede na sektor, iz katerega izhajajo, ter o vsebinah projektov. Šesto poglavje je osrednje poglavje pričujoče raziskave, saj so v njem poleg metodologije zbiranja podatkov, analize podatkov ter predstavitev raziskovalnih hipotez predstavljeni rezultati analize z lastno anketo pridobljenih podatkov ter s pomočjo multivariatne analize izvedenega testiranja obeh postavljenih hipotez. V predzadnjem poglavju so na kratko povzete glavne ugotovitve, omejitve raziskave ter možnosti za nadaljnje raziskovanje obravnavanega področja. Zadnje poglavje raziskave zajema glavno sporočilo raziskave ter iz nje izhajajoča priporočila za izboljšanje izvajanja osi LEADER.

2 RAZVOJ PODEŽELJA

Pri vključevanju lokalnih deležnikov v razvojne aktivnosti njihove zmožnosti in sposobnosti za izvajanje niso niti pogoj niti predmet preverjanja, kar lahko vodi tudi v neuravnoteženost razvojnih aktivnosti in do tega, da ne vplivajo pozitivno na razvoj (Lowe 2000, 26). Z namenom pojasniti, zakaj je sodelovanje lokalnih akterjev kljub temu pomembno in zakaj je bistveno, da razvojne aktivnosti izhajajo iz lokalnega območja in od ljudi, ki tam živijo, bo to poglavje namenjeno predstavitvi teoretičnih izhodišč razvoja podeželja, ki nam bodo v nadaljevanju služila kot podlaga za proučevanje vpliva delovanja lokalnih deležnikov na razvoj podeželja. Ker nas zanimajo znanje in zmožnosti lokalnih deležnikov, je posebna pozornost v tem poglavju namenjena opredelitvi pojmov človeški in socialni kapital, dvema pomembnima gradnikoma endogenega koncepta razvoja podeželja, ki ga bomo, poleg eksogenega in mešanega koncepta razvoja podeželja, spoznali v nadaljevanju. V zadnjem delu poglavja pa na kratko predstavimo še politiko razvoja podeželja v EU v obdobju 2007–2013 in znotraj nje podrobneje integracijo osi LEADER, ki se v programskem obdobju 2007–2013 v Sloveniji izvaja prvič.

2.1 Teoretični koncepti razvoja podeželja

Kot podlago za razumevanje teoretičnih konceptov razvoja podeželja, je treba najprej opredeliti pojem *podeželje*. V literaturi za opredelitev podeželja zasledimo dva pristopa: prvi temelji na definiciji mest (ostala območja pa predstavljajo podeželje), drugi pa obravnava podeželje na podlagi njegovih značilnosti, kot so manjša gostota poseljenosti, emigracije, prevladujoča kmetijska in gozdarska raba prostora in podobno (Perpar 2002, 2). Evropska statistika za teritorialno členitev mestnih in podeželskih območij uporablja definicijo podeželja Organizacije za ekonomsko sodelovanje in razvoj (OECD), medtem ko Statistični urad Evropskih skupnosti (EUROSTAT) predlaga členitev na podlagi koncepta stopnje urbanizacije (OECD 2006). Obe členitvi temeljita na merilu gostote poseljenosti (SURS 2010). Metodologija OECD je edina mednarodno sprejeta klasifikacija podeželja, ki se pojavlja tudi v temeljnih razvojnih dokumentih EU (npr. kohezijsko poročilo). Razmejitev poteka na dveh hierarhičnih ravneh, lokalni in regionalni. Ločnica med mestnimi in podeželskimi območji na lokalni ravni je določena pri meji 150 prebivalcev na km². Na regionalni ravni se NUTS 3 regije, ki v Sloveniji predstavljajo 12 statističnih regij, klasificirajo v tri različne tipe regij glede na delež prebivalstva, ki živi v podeželskih občinah: na pretežno podeželske, značilno podeželske in pretežno mestne regije. V Sloveniji skoraj 70 % ozemlja predstavljajo pretežno podeželske regije, okrog 30 % pa značilno podeželske regije, nobena od regij pa se glede na gostoto poselitve ne uvršča med pretežno mestne regije (SURS 2010).

Drugi pojem, ki ga je pred poglobitvijo v teoretične koncepte treba definirati, je *razvoj podeželja*. Razvoj podeželja pomeni uporabo obstoječih virov na drugačne načine, ki imajo za

posledico nove pristope, proizvode, storitve in nove rešitve za obstoječe težave (Schumpeter 1961, 134). Povedano drugače – razvoj podeželja ne pomeni zgolj več vsega: več prebivalcev, več delovnih mest, več prihodkov; brez bistvene spremembe sestave industrijskih panog, tehnologij, produktivnosti – naštetu predstavlja zgolj rast podeželja, ki sama po sebi ne zagotavlja razvojne komponente. Prav tako razvoj podeželja ni le vprašanje izvajanja projektov, niti doseganja v ozkem ekonomskem smislu določenih ciljev, temveč je proces, ki zajema tudi oblikovanje lokalnih proizvodov, kot je izboljšanje delovanja lokalnih skupnosti, podjetniške kulture in inovativnih aktivnosti, ali izboljšana sposobnost ljudi, da delujejo usklajeno, namensko in učinkovito (Kearney, Boyle in Walsh 1994, 16). Proces, preko katerega lokalna skupnost dosega svoje cilje, z vidika razvoja torej ni nič manj pomemben kot cilji sami.

Proces prehoda iz tradicionalne v moderno družbo je v zadnjih 150 letih povzročil koncentracijo kapitala in dela v urbanih okoljih. Posledično so bila podeželska okolja vse bolj zaostala v ekonomskem, socialnem, kulturnem in političnem smislu. Ta situacija je vodila do vedno večjih razlik med urbanim in ruralnim – problem, ki ga aktualne razvojne politike še vedno intenzivno rešujejo (Nemes 2005, 16). Kako obrniti negativne trende razvoja podeželja, so začeli razmišljati že po drugi svetovni vojni (v obdobju 1950–1975), ko je prevladoval kejnzejanski pristop k razvoju podeželja² in ko so prevladovale teorije o regionalnem neravnovesju (Loštak in Hudečkova 2008, 249). Takrat je bil razvit model, ki so ga kasneje poimenovali model eksogenega razvoja podeželja. Slednji je v 70-tih letih postajal vse bolj pomanjkljiv, zaradi česar ga je postopoma začel nadomeščati t. i. endogeni koncept razvoja podeželja. Nekateri avtorji navajajo, da je v današnjem globaliziranem svetu težko govoriti samo o eksogenih (zunanjih) dejavnikih razvoja ali samo o endogenih (notranjih) dejavnikih razvoja, zato je v teoriji moč najti tudi tretji model, ki je dejansko kombinacija eksogenega in endogenega koncepta razvoja podeželja. Vsi trije modeli so podrobneje predstavljeni v nadaljevanju.

2.1.1 Eksogeni koncept razvoja podeželja

Glavna predpostavka eksogenega koncepta razvoja podeželja³ je, da je razvoj podeželja prenesen in določen od zunaj, da gredo njegove koristi ven iz območja in da lokalne vrednote niso upoštevane. Lowe (2000, 22) opisuje ta koncept skozi njegovo glavno značilnost, ki je ekonomija obsega in koncentracije proizvodnje. Ta značilnost ustreza idejam modernistov o koncentraciji in centralizaciji kot načinu, da se znebimo lastnosti razpršene in izolirane tradicionalne družbe. Značilnost eksogenega koncepta razvoja podeželja je tudi, da se

² Ta model je spodbujal investicije na problematičnih območjih.

³ V literaturi ta pristop imenujemo tudi sektorski pristop, saj so bili ukrepi vezani na posamezne sektorje; izpostavlja se kmetijstvo kot steber podeželske ekonomije (Copus in Dax 2010, 21)

modernizacija odraža v delitvi ekonomskih aktivnosti med urbanim in ruralnim okoljem; urbana območja postanejo področja, kjer se razvija industrija in storitve, ruralna pa območja, kjer prevladuje kmetijstvo. V tem sistemu zajema kmetijski sektor več funkcij: zagotavlja hrano za urbana okolja, je vir kupne moči za blago, ki ga industrijski sektor proizvaja, je vir kapitala in delovne sile za industrijski sektor in je zunanji vir za proces razvoja urbanih območij. Ker našteje funkcije odražajo odvisnost ruralnega območja od urbanega, se šteje, da je razvoj kmetijstva in posledično razvoj podeželja odvisen od urbanega območja in ga od zunaj določa urbani sektor (Lowe 2000).

Glavni problem, ki ga je eksogeni koncept razvoja podeželja reševal, je bila povojna nizka produktivnost v kmetijstvu in marginalizacija podeželskih območij (Loštak in Hudečkova 2008, 249). Z namenom preobrnitve tega trenda je bila osrednja usmeritev razvoja podeželja v industrializacijo, modernizacijo kmetijstva in spodbujanje mobilnosti delovne sile med urbani in podeželski območji, in sicer v prid koncentracije populacije in kapitala v mestih. S prenosom progresivnih tehnologij in praks iz dinamičnih sektorjev in območij, ki predstavlja način povezovanja podeželja z glavnimi centri ekonomske in socialne modernizacije, naj bi pomagala odpraviti marginalizacijo podeželskih območij. Prav modernizacija pa je bila tista, ki je ovirala položaj podeželja znotraj družbe, ga naredila ranljivejšega in občutljivejšega za vseprisotne spremembe, ki jih prinaša moderna družba.

Po mnenju Loštaka in Hudečkove (2008, 249) je bil eksogeni razvojni koncept, ki je bil implementiran tako v vzhodni kot v zahodni Evropi, z vidika spodbujanja učinkovitejšega povojnega kmetijstva, njegove industrializacije in zagotavljanja večjih količin potrebne hrane, uspešen. Vendar pa je kljub uspehu v 70-tih letih postalo očitno, da ta model ustvarja tudi določene nepredvidene težave. Na teoretični ravni je bil izvor teh težav v družbenih spremembah, ki jih označujemo kot tranzicijo družbe v post-moderno družbo. Ta tranzicija je pomenila, da je modernistična paradigma dosegla svoje meje in nadomestila jo je post-modernistična paradigma (Loštak in Hudečkova 2008, 250).

S praktičnega vidika so se težave, ki jih je povzročila industrializacija in modernizacija kmetijstva, najprej pokazale na domačem trgu. Nasičenost s hrano, ki je bila rezultat velike industrializacije povojnega kmetijstva v zahodni Evropi, je imela za posledico velike presežke hrane. Obenem se je kmetijska proizvodnja začela soočati tudi z ekološkimi težavami v smislu vedno večje onesnaženosti okolja, ki je bila posledica želje po čim večji intenzivnosti kmetovanja. Po drugi strani pa se je pokazalo, da urbani sektor ni zmožen ponuditi dela vsem prebivalcem podeželskih območij, ki jim industrializacija in modernizacija kmetijstva ni več zagotavljala dela na podeželju.

Lowe (2000, 25) opredeljuje štiri glavne slabosti eksogenega koncepta razvoja podeželja:

- odvisen razvoj: razvoj podeželja je odvisen od stalnega pritoka nadomestil in od političnih odločitev, ki prihajajo na območje od zunaj;
- izkrivljen razvoj: razvoj, ki cilja samo na določen sektor (kmetijstvo) in ne upošteva neekonomskih vidikov podeželskega življenja;
- destruktiven razvoj: v smislu, da ne podpira kulturnih in okoljskih posebnosti območja;
- diktiran razvoj: oblikujejo in udeležujejo ga zunanji strokovnjaki.

Prepoznanje slabosti je vodilo v iskanje novega načina razvoja podeželja, imenovanega post-modernistična paradigma. V teh okoliščinah, podpirale so jih tudi dobre prakse nekaterih evropskih regij, ki so se uspešno razvijale brez nepovratnih sredstev, se je počasi začelo govoriti o endogenem konceptu razvoja podeželja. Tega predstavljamo v nadaljevanju.

2.1.2 Endogeni koncept razvoja podeželja

Endogeni koncept razvojni podeželja⁴ pomeni lokalni razvoj, ki izvira v glavnem iz lokalnih iniciativ in temelji v večji meri na lokalnih virih (Terluin in Post 2001, 3). V nasprotju z eksogenim razvojnim konceptom so upoštewane lokalne vrednote in učinki razvoja se kažejo na lokalnem gospodarstvu (Terluin in Post 2001, 4). Znotraj politik razvoja podeželja je poudarek na diverzifikaciji dejavnosti, pristopu od spodaj navzgor, podpori avtohtonemu podjetništvu, zagotavljanju ustreznega usposabljanja, spodbujanju in okrepitvi lokalnih iniciativ ter lokalnih podjetij (Lowe 2000, 25).

Ta koncept temelji na predvidevanju, da obstaja potencial za lokalni razvoj v vsaki regiji, treba ga je le spodbuditi in stimulirati podeželske akterje, da so aktivni in sami generirajo ideje. Sledi tudi predpostavki, da razvoj ne izhaja iz naravnih dobrin, naravne in kulturne dediščine, ki je na voljo na določenem območju. Ti viri so brez intelektualnega kapitala lokalnih prebivalcev zgolj latentni in kot taki ne prispevajo k razvoju območja.

Po Rayu (2000, 174) endogeni koncept razvoja podeželja sestavljajo tri tipične značilnosti, ki ga naredijo za nekakšen postmoderen laboratorij s koreninami v postmodernistični multidisciplinarnosti različnih znanosti in vsakodnevnega življenja. *Prva značilnost* je ta, da se aktivnosti razvoja podeželja izvajajo na določenem območju (ne več sektorju, kot pri eksogenem razvojnem konceptu), pri čemer gre za manjše območje. Usmerjenost v območje naj bi prinesla večjo zavzetost za razvoj območja, na katerem posameznik živi in deluje. *Druga značilnost* endogenega koncepta razvoja podeželja je, da ekonomske in vse ostale aktivnosti, ki se izvajajo na območju, tu tudi multiplicirajo svoje učinke in tako slednji ostajajo znotraj območja. Na ta način lokalne vire upravljajo in uporabljajo lokalni akterji, ki želijo, da se njihovo območje optimalno razvija, ostaja čisto, neonesnaženo, prijazno za

⁴ Imenovan tudi teritorialni pristop, saj poudarek s kmetijske politike prenese na regionalno politiko, ki podeželje vidi kot multifunkcijski prostor (Copus in Dax 2010, 21)

življenje. Nekomu, ki je na določenem območju le začasno, dokler mu ekonomska aktivnost prinaša neposredno korist, ni nujno mar za okolje in za ljudi, ki bodo tu ostali in živeli še po njegovem odhodu. *Tretja značilnost* je usmerjenost v aktiviranje sposobnosti, spretnosti, medsebojnega sodelovanja ter v upoštevanje perspektive lokalnih prebivalcev. Izhodišče endogenega koncepta razvoja podeželja je namreč vključevanje lokalnega prebivalstva v oblikovanje in izvajanje razvojnih aktivnosti. S tem prebivalci pridobivajo kulturne, okoljske vrednote in občutek za skupno dobro. Gre za z nevidnimi, neoprijemljivimi oblikami kapitala tesno povezane vrednote, ki so glavni gradnik endogenega koncepta razvoja podeželja.⁵ Pomembno je, da so v razvojne aktivnosti vključene različne skupine prebivalstva, s čimer se preprečuje socialna izključenost, ki kot resen socialen problem ovira tudi razvojne potencialne.

Na modelu endogenega koncepta razvoja podeželja temelji tudi pobuda LEADER (Loštak in Hudečkova 2008) in čeprav pobuda LEADER odraža vse tri značilnosti endogenega koncepta razvoja podeželja, je za razumevanje pomena vključevanja lokalnih akterjev v razvojne aktivnosti, kar jim je omogočeno v okviru instituta LAS, pomembna predvsem tretja značilnost omenjenega koncepta.

Kot glavno težavo endogenega koncepta razvoja podeželja Lowe (2000, 26) opredeljuje omejen obseg znanj in zmožnosti, tako območja kot tudi lokalnega prebivalstva, za sodelovanje v ekonomskih in razvojnih aktivnostih. Zato morajo politike razvoja podeželja spodbujati krepitev zmogljivosti,⁶ kar vključuje podporo prebivalcem pri pridobivanju novih znanj, razvoj institucij in izboljšanje podeželske infrastrukture.

Pri preučevanju endogenega koncepta razvoja podeželja se kažejo še druge slabosti (Pike, Rodriguez-Pose in Tomaney 2006, 20). Ena izmed njih je, da je koncept časovno precej potraten, saj aktivnosti za vzpostavitev in upravljanje lokalnih koalicij zahtevajo veliko časa. Druga se odraža v omejenih zmogljivosti območja (Lowe 2000, 26). Sodelovanje lokalnih in regionalnih deležnikov je namreč zaželeno, saj zagotavlja večjo transparentnost, okrepitev civilne družbe, večjo odgovornost in zavzetost tistih, ki bodo dejansko pridobili preko procesa razvoja. Po drugi strani pa večja vključenost lokalnih akterjev sama po sebi ni zagotovilo za izbiro primernih in tehnično učinkovitih strategij za območje, saj ni nujno, da ti deležniki razpolagajo z ustreznimi znanji in izkušnjami, potrebnimi za načrtovanje razvojnih aktivnosti. Skladno s to ugotovitvijo smo v opredelitvi raziskovalnega problema predvidevali, da ni dovolj, da lokalni deležniki izpolnjujejo formalne pogoje za sodelovanje v razvojnih aktivnostih (če so ti sploh opredeljeni), temveč da bi morali razpolagati tudi z ustreznimi

⁵ Med neoprijemljivimi oblikami kapitala Ray (2000, 174) kot pomemben dejavnik endogenega koncepta razvoja podeželja izpostavlja socialni kapital.

⁶ V strokovni literaturi se pogosto uporablja angleški izraz »capacity building«, ki se v slovenščini prevaja kot usposabljanje, krepitev zmogljivosti oziroma krepitev usposobljenosti (Evrokorporus 2011).

znanji in zmožnostmi, saj v nasprotnem njihovo delovanje ni nujno optimalno za razvoj določenega podeželskega območja.

2.1.3 Mešani koncept razvoja podeželja

V spreminjajočem se globalnem kontekstu so akterji s podeželja vključeni v lokalne mreže in zunanje mreže, pri čemer je velikost usmeritev in intenzivnost teh mrež različna. Zato velja razvoj podeželja za kompleksen preplet delovanja različnih mrež, ki aktivirajo različne vire, pri nadzoru nad procesom razvoja pa se prepletajo zunanje in lokalne sile (Lowe 2000, 26). V tem kontekstu je lokalne in zunanje mreže mogoče razumeti kot skupek moči lokalnih in zunanjih akterjev.

Kombinacija eksogenega in endogenega koncepta razvoja podeželja, v literaturi (Ray 2000, 176) imenovanega tudi neo-endogeni pristop, ki vidi razvoj podeželja kot preplet notranjih in zunanjih sil, ponuja več perspektive za različne načine razvoja raznolikih podeželskih regij kot a priori predpostavka eksogenega ali endogenega pristopa. Ključnega pomena pri tem je, kako izboljšati kapaciteto lokalnega območja, da bi znalo izrabiti te procese, vire in aktivnosti v svojo korist.

Na podeželskem območju obstajajo trije različni dejavniki razvoja: lokalni viri, ekonomske aktivnosti in akterji (Terluin in Post 2001). *Lokalni viri* zajemajo naravne vire (kot so na primer les, vodna energija, plin in marmor), ki služijo kot surovina za ekonomske aktivnosti, kulturno in naravno dediščino na podeželju ter infrastrukturo. *Ekonomske aktivnosti* na podeželju gredo tako v smeri specializacije kot diverzifikacije, pri čemer gre lahko za kmetijsko dejavnost, nekmetijsko dejavnost ali pa kombinacijo obeh (običajno na podeželju najdemo nekmetijsko dejavnost kot dopolnilo kmetijski, ki ne prinaša dovolj dohodka). *Akterje* na podeželskem območju predstavljajo odločevalci, ki odločajo, kakšne politike se bodo izvajale, podjetniki, delavci in drugi prebivalci območja, pri čemer je pomemben dejavnik razvoja stopnja njihovega medsebojnega sodelovanja in povezovanja. Pomembno vlogo imajo tudi ljudje, ki na podeželsko območje pridejo od drugod (kot na primer imigranti, podjetniki z drugih območij), oziroma lokalni prebivalci, ki so dalj časa živeli izven podeželskega območja in so se vrnil. Ti ljudje imajo na določeno podeželsko območje drugačen pogled od lokalnih prebivalcev in lahko s svojim znanjem in izkušnjami pripomorejo k mobilizaciji lokalnega prebivalstva ter povezovanju navzven, z drugimi podeželskimi območji in njihovimi akterji.

Kot je pokazala raziskava, ki je bila opravljena v obdobju 1997–1999 in je vključevala 18 regij iz devetih držav članic EU (Terluin in Post 2001), so glavni in odločilni dejavnik razvoja podeželja akterji. Ugotovljeno je bilo, da je glavna razlika med vodilnimi regijami in med tistimi, ki zaostajajo, ravno v stopnji aktiviranosti in organiziranosti lokalnih akterjev ne glede na to, ali izhajajo iz javnega ali iz zasebnega sektorja. Zanimiva je tudi ugotovitev, da so

glavno gonilo, ki sproži rast zaposlenosti v vodilnih regijah, endogeni dejavniki, ki jih eksogeni dejavniki le še okrepijo. Nasprotno pa v regijah, ki v razvoju zaostajajo, delovna mesta sprožijo eksogeni dejavniki, endogeni dejavniki pa zgolj reagirajo na zunanje vplive. Iz teorije razvoja podeželja, ki smo jo spoznali do sedaj, izhaja, da so akteriji pomemben dejavnik razvoja podeželja, zato bomo v naslednjem poglavju podrobneje spoznali pojma človeški in socialni kapital.

2.2 Človeški in socialni kapital kot dejavnika razvoja podeželja

Ena od temeljnih značilnosti endogenega koncepta razvoja podeželja je vključevanje lokalnega prebivalstva v oblikovanje in izvajanje razvojnih aktivnosti, kar je tudi predmet našega raziskovanja v pričujoči raziskavi. Pri tem imajo pomembno vlogo znanje in zmožnosti teh ljudi, saj gre za dejavnike, ki oblikujejo njihovo delo in posledično pomembno vplivajo na ustvarjanje vrednosti (Svetlik in Zupan 2009). Ustvarjanje vrednosti pa je lastnost, ki jo pripisujemo kapitalu in tu naletimo na pojme intelektualni, človeški in socialni kapital. Intelektualni kapital sestavljajo človeški, socialni in organizacijski kapital (Nahapiet in Sumantra 1998, 245). Medtem ko človeški kapital zajema vsoto znanj, spretnosti in izkušenj posameznikov in je v lasti posameznika (organizacija si ga le izposoja), se organizacijski nanaša na institucionalizirano znanje in izkušnje, ki se nahajajo v podatkovnih bazah, postopkih, priročnikih, patentih in podobnem. To je kapital v lasti organizacije in ga v nadaljevanju ne bomo podrobneje obravnavali. Tretja sestavina intelektualnega kapitala, socialni kapital, ni ne na ravni posameznika ne na ravni organizacije, temveč se nanaša na vire znanja, ki so na voljo in se razvijajo v mrežah odnosov med člani organizacije ter med njimi in zunanjim okoljem (Nahapiet in Sumantra 1998). V nadaljevanju podrobneje opisujemo človeški in socialni kapital kot pomembna dejavnika razvoja podeželja, pri čemer organizacijski kapital sicer ne izključujemo kot pomemben dejavnik, ki vpliva na razvoj podeželja, a ga zaradi narave raziskovalnega problema v raziskavi ne obravnavamo podrobneje.

2.2.1 Človeški kapital

Človeški kapital vsebuje elemente izobrazbe, kompetenc, vrednot, naravnosti in izkušenj posameznikov (Garavan et al. 2001). Po Davenportu (1999) ga sestavljajo štiri glavne sestavine: *sposobnosti*, ki jih opišemo kot usposobljenost za opravljanje določenega dela in vključujejo znanje, spretnosti in talent; *vedenje*, ki ga opišemo kot opazni način delovanja, ki prispeva k izvedbi naloge; *napor*, ki je zavestni vložek umskih in fizičnih virov za izvedbo naloge; *čas*, ki predstavlja kronološki element investicije v človeški kapital.

Človeški kapital je mogoče izboljšati z usposabljanjem. Usposabljanje je proces, s katerim razvijamo tiste posameznikove lastnosti, ki jih ta potrebuje pri opravljanju natančno

določenega dela v okviru določene dejavnosti (Možina 2009, 483). Označili bi ga lahko tudi kot načrtno in sistematično spremembo vedenja posameznika, do katere pride na podlagi načrtnega in organiziranega učenja, ki posamezniku omogoča razviti določene sposobnosti, potrebne za izvajanje konkretnega, natančno določenega dela.

Raziskava, ki je ugotavljala povezavo med človeškim kapitalom in regionalnim razvojem (Florida, Mellander in Stolarick 2007), je pokazala, da človeški kapital povečuje regionalni dohodek in blaginjo, saj so visoko usposobljeni in izobraženi ljudje pomembno gonilo ekonomskega razvoja. Tudi na ravni Slovenije je bila povezava med človeškimi kapitalom in ekonomskim razvojem večkrat predmet raziskav in izsledki potrjujejo pomembno vlogo človeškega kapitala za ekonomski razvoj (Novak in Bojnec 2005). Na podlagi zapisanega je mogoče sklepati, da človeški kapital preko posameznikovih sposobnosti, vedenja, napora in časa, ki ga vlaga v razvojne aktivnosti, vpliva na razvoj podeželskega območja, kar se sklada tudi z našimi predvidevanji o pomenu znanj in zmožnosti lokalnih akterjev za izvajanje razvojnih aktivnosti, na katerih temeljita postavljeni hipotezi.

2.2.2 Socialni kapital

Opredelitev socialnega kapitala je veliko, med seboj pa se prej dopolnjujejo kot si nasprotujejo. V osnovi gre za kapital, ki ga ustvarjajo povezave med ljudmi in zajema socialno in kulturno povezanost družbe, norme in vrednote ter tudi institucije, ki vplivajo na mreže socialnih odnosov med posamezniki. Socialni kapital se nanaša na vire znanja, ki so na voljo in se razvijajo v mrežah odnosov med člani organizacije ter med njimi in zunanjim okoljem. Literatura opisuje tri dimenzije posameznikovega socialnega kapitala (Svetlik in Zupan 2009): *posameznikovo socialno omrežje* (sestavlja ga število oseb, ki so vanj vključeni), *viri* (do katerih ima posameznik dostop preko svojega socialnega omrežja) ter *razpoložljivost virov* (kar predstavlja pripravljenost oseb v socialnem omrežju, da svoje vire delijo s tem posameznikom).

Socialni kapital je pomemben, ker se skozi vzpostavljene socialne mreže podpirajo tudi druge oblike neotipljivega kapitala. Kljub temu, da ga je družboslovje začelo raziskovati šele v zadnjem obdobju, mu številni avtorji namenjajo pomembno vlogo dejavnika razvojne uspešnosti. Pri spodbujanju družbenega razvoja se socialni kapital pojavlja v naslednjih vlogah (Adam, Rončević in Tomšič 2004, 4–6):

- kot katalizator človeškega in intelektualnega kapitala, kar pomeni, da je človeški kapital (vsa znanja in kompetence) lahko mrtev kapital, če se ga ne angažira z mehanizmi rekombinacije in rekonfiguracije ter se ga na ta način aktivira za tehnološko uporabo oziroma za uporabo pri reševanju družbenih problemov;
- kot izhodišče za višje ravni sinergije in koordinacije, kjer prihaja v ospredje njegova povezovalna funkcija, saj sta v različnih raziskavah poudarjeni potrebi po povezovanju med vlado in civilno družbo ter po oblikovanju javno-zasebnega partnerstva;
- kot gonilo projektnih organizacij, saj višja raven razvoja predpostavlja organizacije, ki so fleksibilne, manj hierarhične, osnovane na projektih in za uspešno delo potrebujejo zahtevnejšo obliko vodenja in komuniciranja.

Za razliko od človeškega kapitala, ki je opredmeten v ljudeh, je socialni kapital v odnosih med ljudmi. Glavni viri socialnega kapitala so mreže, norme, prepričanja, formalna pravila in zaupanje. Ob ocenjevanju njegovega vpliva se pojavlja vprašanje, ali so razlike v ekonomskem razvoju med regijami povezane s socialnim kapitalom. Analize kažejo, da sam obstoj mrežnih razmerij ne spodbuja ekonomske rasti, ampak jo spodbuja aktivno vključevanje v ta razmerja, in da se bolj odprte, napredne skupnosti razvijajo hitreje (Florida, Mellander in Stolarick 2007, 42).

Socialni kapital velja za ključno sestavino uspešnega izvajanja pristopa LEADER (Hudečkova in Loštak 2008, 556), saj je nepogrešljiv pri procesu aktiviranja in združevanja razpoložljivih človeških in finančnih virov na podeželju ter pri identificiranju in reševanju razvojnih problemov območja. Zapisano nas vodi k sklepanju, da posameznikovo socialno omrežje, viri, do katerih ima preko njega dostop, in tisti, ki so z njim pripravljeni deliti svoje vire, vplivajo na njegovo izvajanje razvojnih aktivnosti in da je brez ustreznega socialnega kapitala njegovo vključevanje v razvojne aktivnosti do neke mere omejeno. Z vidika članov UO LAS, ki so glavni predmet preučevanja v pričujoči raziskavi, je nujno, da razpolagajo z ustrežno socialno mrežo, se njenega pomena zavedajo in jo znajo po potrebi tudi ustrezno aktivirati.

2.3 Pristop LEADER kot dejavnik razvoja podeželja

Pristop LEADER ponuja nove oblike razvoja podeželja, ki izhajajo iz vsakodnevnega življenja podeželskih prebivalcev, ker so zgrajene na podlagi lokalnih izkušenj, identitete in aktivnosti (Buller 2000). Ljudi na podeželju uči, kako naj bodo, s pomočjo razpoložljivih kapacitet (ekonomskih, socialnih, kulturnih, okolja) inovativni in aktivni pri reševanju problemov v njihovem okolju (Hudečkova in Loštak 2008). Pri tem je treba poudariti, da LEADER na področje razvoja podeželja ne prinaša novih tem, temveč prinaša nov način, nov pristop, kako razviti podeželje ob upoštevanju kmetijstva, gozdarstva in okolja ter kakovosti življenja na podeželju.

LAS kot struktura, ki v praksi udejanja te nove načine in pristope, pri tem uporablja relativno visoko stopnjo različnih neotipljivih oblik kapitala (Loštak in Hudečkova 2010, 253). Težava, ki se kaže tudi kot ena izmed slabosti pristopa LEADER, pri tem je, da lokalni akterji ne razumejo vedno teoretičnih konceptov teh nevidnih oblik kapitala. Velika večina LAS le približno izvaja endogene aktivnosti, od katerih ima koristi širša skupnost, saj ni poudarka na ljudeh, njihovi medsebojni interakciji, sodelovanju, socialnih mrežah, partnerstvu, socialnem kapitalu in lokalni identiteti. Projekti so v glavnem skupek posameznih aktivnosti in njihovih akterjev, kar pomeni, da večina projektov ni skupnih, kot se načeloma po značilnostih LEADER pričakuje. Pri udejanjanju koncepta endogenega razvoja podeželja, na katerem temelji pristop LEADER in ki je močno povezan z uporabo manj oprijemljivih oblik kapitala, so bolj uspešne stare članice EU, kar ponovno kaže na smiselnost aktivnejšega sodelovanja med LAS novih in starih članic, saj bi verjetno s tem pospešili razvoj zmogljivosti in izboljšali sposobnost za izvajanje pristopa LEADER v novih članicah.

Avtorji, ki raziskujejo teoretično ozadje pristopa LEADER, poudarjajo, da bi morala njegova analiza ven iz običajnih okvirov (Loštak in Hudečkova 2010, 253). Predlagajo, da se pristop LEADER raziskuje kot laboratorij za razvoj podeželja, v katerem se mora vsaka LAS osredotočiti na iskanje inovativnih rešitev v okolju, kjer deluje (Ray 2000). Tudi v Smernicah pobud skupnosti za razvoj podeželja (LEADER+) je pristop LEADER opredeljen kot laboratorij za spodbujanje zavesti in preizkušanje novih pristopov k celostnemu in trajnostnemu razvoju podeželja (Evropska komisija 2000). Ta usmeritev odraža dejstvo, da EU pričakuje od lokalnih akterjev njihovo medsebojno sodelovanje z namenom iskanja inovativnih rešitev za podeželske probleme, ki bodo odražale kar je najboljše za njihovo območje, in ki lahko služijo tudi kot model razvoja podeželja na drugih območjih.

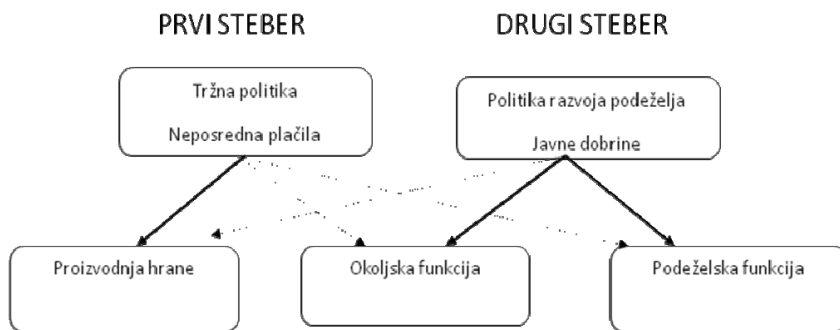
2.4 Politika razvoja podeželja v EU v obdobju 2007–2013

Od teoretičnih konceptov razvoja podeželja, predstavljenih na začetku tega poglavja, prehajamo h konkretnim politikam razvoja podeželja v EU, ki temeljijo na teoretičnih podlagah in izkušnjah iz preteklih obdobj ter določajo razvoj podeželja v EU v obdobju od leta 2007 do 2013. Politika razvoja podeželja, ki lahko financira rast in ustvari delovna mesta, je namreč bistvena za podeželska območja, ki v razširjeni EU predstavljajo kar 90 % vsega območja (Vidal 2007).

Razvoj podeželja se v programskem obdobju 2007–2013 udejanja skozi dve politiki: v okviru SKP preko Programa razvoja podeželja za obdobje 2007–2013 (PRP 2007–2013), ki se financira iz Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja (EKSRP), ter v okviru politike ekonomske in socialne kohezije, ki se izvaja v okviru Regionalnega operativnega programa, financiranega iz Evropskega regionalnega sklada za razvoj (Evropska komisija 2006a). Glede na predmet preučevanja nas v nadaljevanju podrobneje zanima SKP, ki

predstavlja okvir za izvajanje PRP 2007–2013 in znotraj njega osi LEADER, zato Regionalnem operativnem programu ne bomo posvečali pozornosti.

Prenovljena SKP v obdobju 2007–2013 temelji na dveh stebrih (slika 1) (Evropska komisija 2006a). Prvi steber se osredotoča na zagotavljanje osnovnega dohodka kmetom, ki imajo še naprej možnost proizvajati za potrebe trga. Zajema sistem neposrednih plačil, ki naj bi pripomogel preusmeriti kmetijstvo k večji tržni naravnosti, k bolj konkurenčno in trajnostno naravnemu kmetijstvu ter na ta način tudi k doseganju ciljev Lizbonske strategije glede konkurenčnosti, rasti in zaposlovanja. Drugi steber pa predstavlja splošni okvir PRP 2007–2013 in podpira kmetijstvo kot ponudnika javnega blaga v okviru njegove okoljske in podeželske funkcije ter podeželska območja pri njihovem razvoju. SKP poudarja večnamenskost evropskega kmetijstva, na kateri temelji nova vloga kmetijske politike (Erjavec 2007).



Slika 1: Shema skupne kmetijske politike za obdobje 2007–2013

Vir: Evropske skupnosti 2006.

Politika razvoja podeželja pomaga podeželskim območjem, da izpolnjujejo svoj potencial kot privlačen kraj za naložbe, delo in življenje. S tem, ko so vse aktivnosti prilagojene stanju okolja in narave, neposredno podpira trajnostni razvoj. Razvoj podeželja prispeva k povečanju konkurenčnosti v kmetijskem in živilskem sektorju, pri čemer velja izpostaviti inovacije in informacijsko-komunikacijske tehnologije. Za spodbujanje inovacij in podjetništva so pomembne lokalne pobude, kot je LEADER, ki prispevajo k ustvarjanju novih delovnih mest, zvišanju dohodkov in promociji enakih možnosti na podeželju. Prav tako so pomembne podpore za razširitev in preusmeritev dejavnosti. Precejšen vir dohodka in zaposlitvenih možnosti na podeželju predstavljajo tudi z okoljem povezane aktivnosti, kot je na primer turizem (Vidal 2007).

V skladu s strateškimi smernicami Skupnosti mora politika razvoja podeželja podeželskim območjem pomagati, da dosežejo cilje večje konkurenčnosti, ustvarjanja delovnih mest in inovativnosti. Potrebna je večja osredotočenost na naložbe v ljudi, znanje in izkušnje, v

kapital v kmetijskem in gozdarskem sektorju, v nove načine izvajanja okoljskih storitev in ustvarjanje več in boljših delovnih mest na podeželju (Evropska komisija 2008). Pričakuje se, da bo svoj del k naštetim ciljem prispevala tudi os LEADER, ki nas, glede na obravnavano temo znotraj politike razvoja podeželja v EU še posebej zanima, zato je v nadaljevanju prikazana integracija te osi v razvojne dokumente na ravni Slovenije.

2.4.1 LEADER v Nacionalnem strateškem načrtu razvoja podeželja

Nacionalni strateški načrt razvoja podeželja za obdobje 2007–2013 (NSNRP 2007–2013) je krovni razvojni dokument, ki opredeljuje prednostne naloge na področju politike razvoja podeželja v Republiki Sloveniji. Prednostne naloge so zasnovane v skladu s prednostnimi nalogami Skupnosti na področju politik razvoja podeželja in v skladu z izhodišči, podanimi v 11. členu Uredbe Sveta št. 1698/2005 o podpori za razvoj podeželja iz EKSRP (MKGP 2007a).

V NSNRP 2007–2013 (MKGP 2007a) je opredeljena tudi vloga osi LEADER, v okviru katere se bo politika razvoja podeželja osredotočila na tri prednostne naloge: *izvajanje lokalnih razvojnih strategij, spodbujanje medregijskega in čezmejnega sodelovanja in vodenje LAS, pridobitev strokovnih znanj in animacija območja*.

Izvajanje lokalnih razvojnih strategij

Tej nalogi, katere glavni cilj je samostojno odločanje v okviru LAS pri izbiri in izvedbi projektov in aktivnosti, ki izhajajo iz LRS, je namenjenih kar 70 % sredstev osi LEADER. Ta sredstva so namenjena sofinanciranju projektov, ki temeljijo na lokalnih razvojnih potencialih, odražajo potrebe lokalnega prebivalstva ter prispevajo k izboljšanju kakovosti življenja in ustvarjanju novih delovnih mest na podeželju.

Spodbujanje medregijskega in čezmejnega sodelovanja

Cilj naloge, ki ji je namenjenih 10 % sredstev osi LEADER, je spodbujanje podeželskih območij s podobnimi razvojnimi možnostmi in potrebami za skupno izvajanje projektov ter izmenjavo izkušenj in znanj.

Vodenje LAS, pridobitev strokovnih znanj in animacija območja

Vključevanje civilne družbe in zainteresirane javnosti v načrtovanje in uresničevanje gospodarskega, socialnega in okoljskega razvoja na lokalni ravni, zagotovitev partnerstev med subjekti javnega in zasebnega prava z upoštevanjem pristopa od spodaj navzgor pri izdelavi in izvedbi LRS, so glavni cilji naloge, ki ji je namenjenih 20 % sredstev osi

LEADER. Aktivnosti te prednostne naloge bodo usmerjene v permanentno spodbujanje samoiniciativnosti lokalnega prebivalstva za povezovanje v LAS in podporo njihovem delovanju.

2.4.2 OS LEADER v Programu razvoja podeželja Republike Slovenije za obdobje 2007–2013

Celoten PRP 2007–2013, njegove prednostne naloge, aktivnosti in ukrepi odseva nacionalne prioritete, opredeljene v NSNRP 2007–2013, ki so skladne s Strateškimi smernicami za razvoj podeželja (MKGP 2007b). Ukrepi, ki jih države članice izvajajo preko PRP 2007–2013, sledijo štirim osem EKSRP, od katerih so prva, druga in tretja os strateškega značaja, os LEADER pa je metodološka (slika 2).



Slika 2: Struktura Programa razvoja podeželja za obdobje 2007–2013

Vir: Evropska komisija 2006a.

Namen osi LEADER je spodbujanje odločanja o razvoju posameznih podeželskih območij po pristopu od spodaj navzgor preko LAS in za njeno izvajanje so predvideni trije ukrepi (MKGP 2007b). Prvi izmed njih je '*Vodenje LAS, pridobitev strokovnih znanj in animacija območja*' (ukrep 431). Podpora iz tega ukrepa je namenjena upravljanju in delovanju LAS, dejavnostim animacije podeželskega prebivalstva in pridobivanju strokovnih znanj za uspešno izvajanje LRS. Drugi ukrep se imenuje '*Spodbujanje medregijskega in čezmejnega sodelovanja*' (ukrep 421) in njegov cilj je spodbujanje povezovanja podeželskih območij, ki

imajo podobne razvojne možnosti in potrebe, da skupaj izvajajo razvojne projekte, izmenjujejo znanje in izkušnje ter tako pripomorejo k bolj učinkovitemu izvajanju LRS. Medregijsko sodelovanje se izvaja med posameznimi območji LAS znotraj Slovenije, čezmejno sodelovanje pa se nanaša na sodelovanje z območji LAS drugih držav članic in na sodelovanje z območji tretjih držav. Podpora iz tretjega ukrepa, imenuje se '*Izvajanje LRS*' (ukrep 411), je namenjena inovativnim projektom, ki so v skladu z LRS ter se izvajajo na območjih, kjer obstaja delujoča LAS. Do podpore iz tega ukrepa so upravičene vse LAS, ki imajo na javnem razpisu potrjene LRS (status delujoče LAS). Izbiro projektov, ki jih predloži v potrditev LEADER pisarni, opravi LAS oz. njen organ odločanja na podlagi določenih meril. LEADER pisarna preveri skladnost izbranih projektov z LRS in višino dodeljene porabe finančnih sredstev za posamezno LAS. Projekti morajo prispevati k vsaj enemu izmed prednostnih ciljev PRP 2007–2013, v njihovo izvedbo in financiranje pa morajo biti vključeni tudi zasebni partnerji.

Če na kratko povzamemo, smo v tem poglavju spoznali eksogeni, endogeni in mešani koncept razvoja podeželja, pri čemer bo za naše nadaljnje delo pomemben predvsem endogeni koncept razvoja podeželja, na katerem temelji pobuda LEADER. Ta koncept izhaja iz predpostavke, da na območju vedno obstajajo potenciali za razvoj in da mora iniciativa za aktivacijo teh potencialov priti od lokalnih prebivalcev, ki najbolj poznajo svoje območje in katerih interes je, da se to področje sicer razvija, a kljub temu ostaja zdravo življenjsko okolje. Nadalje smo ugotovili, da se pozitivna stran vključevanja lokalnega prebivalstva v razvojne aktivnosti kaže v dvigu kulturnih, okoljskih vrednot in občutka za skupno dobro, negativna stran pa v tveganju, da vzrode za razvoj podeželja dobijo v roke lokalni deležniki, za katere ni nujno, da znajo z njimi upravljati. V tem kontekstu smo uvedli pojma človeški kapital, ki zajema skupek znanj, spretnosti in izkušenj posameznika, ter socialni kapital, ki se nanaša na posameznikove vire znanja. Tako človeški kot socialni kapital sta gradnika posameznikovih znanj in zmožnosti za izvajanje razvojnih aktivnosti, kar predstavlja osrednji del naše raziskave. Pregled politike razvoja podeželja EU v obdobju 2007–2013 je postavil formalni okvir za umestitev osi LEADER in ob koncu poglavja so podrobneje predstavljene pravne podlage za izvajanje te osi v Sloveniji v okviru PRP 2007–2013.

3 PRISTOP, POBUDA, PROGRAM IN OS LEADER

Z namenom podrobneje predstaviti pristop LEADER kot osrednji dejavnik spodbujanja endogenega lokalnega razvoja bo v tem poglavju najprej predstavljena zgodovina pobude LEADER. Sledil bo opis osnovnih značilnosti pristopa LEADER, iz katerih izhaja javno-zasebno partnerstvo, imenovano LAS, ki je orodje lokalnih deležnikov za vključevanje v razvojne aktivnosti, opis glavnih značilnosti izvajanja prvih treh generacij programov LEADER ter izkušenj iz tega obdobja. Integracija pristopa LEADER v SKP je prinesla v izvajanje programa LEADER precej sprememb, kako jih ocenjujejo članice EU, ki so že prej izvajale programe LEADER, in kaj kažejo analize izvajanja osi LEADER v prvi polovici finančne perspektive 2007–2013, pa bo prikazano ob koncu poglavja.

3.1 Zgodovina pobude LEADER

Reforma strukturnih skladov EU leta 1987 je uvedla koncept pobud skupnosti, s pomočjo katerih je Evropska komisija dobila možnost za razporeditev finančnih sredstev za izvajanje ukrepov, ki so bili posebej pomembni za lokalne skupnosti (Mrak, Mrak in Rant 2004, 53). Eden od teh ukrepov je bila pobuda LEADER, ki se je začela izvajati leta 1991. Izvajala se je v okviru programa LEADER I (1991–1993), sledila sta mu programa LEADER II (1994–1999) in LEADER+ (2000–2006) (MKGP 2008). V obdobju od leta 1991 do leta 2006 so države članice in regije imele samostojne programe LEADER z ločenim financiranjem na ravni EU.

Program LEADER I se je z zelo skromnim proračunom pričel izvajati v letu 1991.⁷ Zaradi njegovega eksperimentalnega statusa so bila pravila in nadzor celotnega programa precej ohlapna, kar je puščalo več možnosti za pobude in inovativnost na lokalni ravni (Nemes 2005, 15). Glavne usmeritve so bile:

- oblikovanje novih, inovativnih in prenosljivih idej s področja razvoja podeželja;
- lokalne razvojne aktivnosti, ki izhajajo iz sodelovanja, lokalnega partnerstva in izrabe lokalnih virov;
- vzpostavitev medregionalne in transnacionalne mreže lokalnih pobud.

Končno poročilo o izvajanju programa LEADER I (Evropska komisija 1999) kaže, da je bilo največ investicij v okviru LEADER I namenjenih povečanju turističnih zmogljivosti (v povprečju 175 novih postelj za turiste na LAS), ustanavljanju novih mikro podjetij ter proizvodnji in trženju kmetijskih proizvodov s poudarkom na izboljšanju njihove kakovosti, reorganizaciji proizvodne verige, razvoju nišnih, tipičnih proizvodov in iskanju novih trgov. Po drugi strani, pa poročilo kot negativno dejstvo navaja ugotovitev, da usmerjenost

⁷ Izvajal se je v 12 državah članicah EU: Belgiji, Luksemburgu, Nemčiji, Danski, Franciji, Grčiji, Irski, Veliki Britaniji, Italiji, na Nizozemskem, Portugalskem, v Španiji.

financiranih aktivnosti znotraj programa LEADER I v razvoj turizma na podeželju ni bil zgolj rezultat lokalnih potreb, temveč bolj odraz splošne usmeritve, ki so jo glavni akterji dali LAS. Pripravljalci omenjenega poročila menijo, da bi bilo več prizadevanj treba usmeriti v aktivnosti, ki vključujejo majhna in srednje velika podjetja na podeželju, saj so se ta pokazala kot glavni generator novih delovnih mest.⁸

Druga generacija, program LEADER II⁹ (1994–1999) je uporabljala zelo podobna načela, obstajale pa so bistvene spremembe pri izvajanju. Glede na število projektov, velikost proračuna in teritorialno pokritost je bil program LEADER II štirikrat večji od programa LEADER I. Spremenil se je tudi vrstni red prednostnih nalog, saj je bil večji poudarek na mednarodnem sodelovanju in varovanju okolja. Vendar pa je povečan obseg programa in znotraj njega finančnih sredstev za seboj potegnil več formalnih pravil, bolj institucionalizirano ozadje in strožji nadzor, ki je močno zmanjšal eksperimentalno in inovativno naravo programa. Pomembnejši dejavniki so postali preglednost, prenosljivost modelov in upravljanje. Po drugi strani pa so skrbno preučene strategije, medregijsko in mednarodno sodelovanje in krepitev lokalnih kapacitet prinesli številne pozitivne rezultate (Nemes 2005, 15).

Evalvacija programa LEADER II je pokazala, da je bilo med 30 in 50 % sredstev iz proračunov LAS še vedno namenjenih aktivnostim za spodbujanje razvoja turizma na podeželju (Evropska komisija 2003). Glede na porabo sredstev jim je sledilo izvajanje tehnične pomoči ter promocija malih in srednje velikih podjetij na podeželju (od 5 % do 30 % sredstev LAS). Priporočilo, ki izhaja iz evalvacije, je, naj bi imela vsaka povprečna LAS¹⁰ štiri do šest zaposlenih oseb, ki bi izvajale tako administrativne naloge kot tudi animacijske aktivnosti, saj bi morale biti LAS glavni generator inovativnosti in spodbujanja novih načinov razvoja podeželja, za kar je treba imeti dovolj ustrezno usposobljenega osebja.

Znotraj programov LEADER I in LEADER II je bilo mogoče financirati tri vrste ukrepov. Prvi ukrep je bil *tehnična pomoč*, ki je vključevala izobraževanje in pomoč pri zaposlovanju, turizmu na podeželju, razvoju malih podjetij, obrtništvu, lokalnih storitvah in trženju kmetijskih pridelkov in izdelkov. Drugi ukrep je podpiral *delovanje LEADER skupin*, ki so skrbele za vzpostavljanje in delovanje lokalnih partnerstev, tretji ukrep pa je podpiral *povezovanje LEADER skupin v mrežo* na ravni EU. Ta mreža se je imenovala European LEADER Observatory in je organizirala transnacionalne seminarje na temo glavnih vprašanj v zvezi s pobudo LEADER, spodbujala je transnacionalne projekte sodelovanja, izdajala

⁸ V okviru programa LEADER I je bilo ustanovljenih 22.250 novih delovnih mest, od tega dobrih 40 % izhajajoč iz aktivnosti, kjer so bili upravičenci mikro, mala in srednje velika podjetja.

⁹ Izvajal se je v 15 državah članicah EU: Belgiji, Luksemburgu, Nemčiji, na Danskem, v Franciji, Grčiji, na Irskem, v Veliki Britaniji, Italiji, na Nizozemskem, v Portugalski, Španiji in dodatno še na Švedskem, v Avstriji in na Finskem.

¹⁰ Povprečna LAS v obdobju izvajanja LEADER II je pokrivala območje s 30.000–70.000 prebivalci.

publikacije in pripravila več različnih navodil kot pripomoček LEADER skupinam. Po letu 2000 je njene naloge prevzel LEADER+ Observatory. Ustanovitev LEADER+ Observatorija je bila odraz potrebe po razvoju podpornega okolja za povezovanje akterjev, ki delujejo v okviru pobude LEADER. Njegova naloga je bila zagotavljanje informacij, prostorov za sestanke ter pomoči državni in regionalni administraciji.

Tretja generacija, program LEADER+¹¹ (2000–2006), se je pri svojem delovanju osredotočila na tri aktivnosti:

- podporo pilotnim strategijam integriranega teritorialnega razvoja,
- podporo medregijskemu in transnacionalnem sodelovanju ter
- povezovanju podeželskih območij (tudi če niso bila na LEADER upravičenem območju).

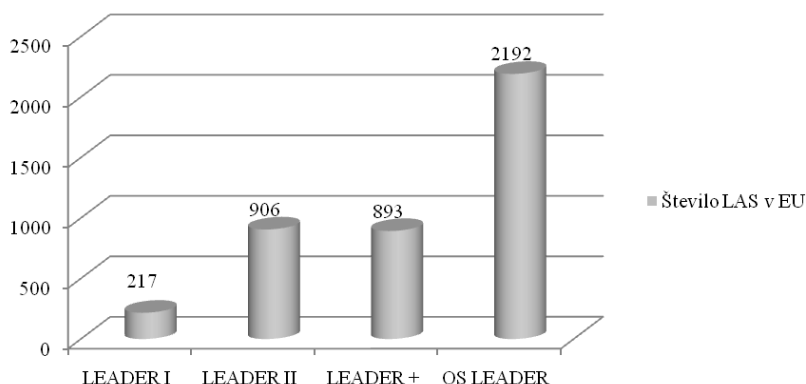
Program LEADER+ je spodbujal štiri prednostne vsebine: uporabo znanj in novih tehnologij, ki bodo podeželska območja naredila bolj konkurenčna, izboljšanje življenja na podeželju, dodajanje vrednosti lokalnim proizvodom ter izkoriščanje lokalnih naravnih in kulturnih virov (Bryden 2006). Dodatna prednostna usmeritev je bila v ciljne skupine mladi in ženske ter v mednarodno sodelovanje. Vendar pa so bile potrebe mladih in žensk večinoma upoštevane le v LRS, do dejanske implementacije enakosti na ravni projektov pa ni prišlo (Evropska komisija 2004a). Prav tako so bili ženske in mladi redko zastopani v organih odločanja LAS. Evalvacija programa LEADER+ (Evropska komisija 2004a) je pokazala, da so njegove aktivnosti pripomogle h kreiranju in ohranjanju delovnih mest na podeželju tako neposredno kot tudi posredno. Sredstva programa LEADER+ so bila v največji meri namenjena sofinanciranju proizvodnje manjšega obsega, predelavi hrane in turizmu. Za LEADER+ je bilo značilno tudi, da je poudarjal vlaganje v socialni kapital, ki velja za ključni element kreiranja socialnih mrež kot orodij za širjenje inovacij, njihov prenos v podeželska območja in za sodelovanje med različnimi območji. Ravno zato velja LEADER kot pobuda skupnosti, ki temelji na socialnem kapitalu (Sucksmith 2009, 7).

Poleg tega, da so se od leta 1991 programi LEADER razvijali vsebinsko, so se razvijala in širila tudi območja njihovega izvajanja. Program LEADER I se je izvajal v 12 državah članicah EU, program LEADER II in program LEADER+ sta se izvajala v 15 članicah EU, z integracijo pobude LEADER v PRP 2007–2013 se os LEADER izvaja v vseh 27 članicah EU, vendar pa Romunija in Bolgarija v letu 2010 še nista zaključili procesa izbire LAS (Evropska komisija 2010).

Kot je razvidno iz slike 3, je bilo v prvih treh letih, od leta 1991 do leta 1993, ko se je izvajal program LEADER I, ustanovljenih 217 LAS. Številka je v letih od 1994 do leta 2006, ko sta se izvajala programa LEADER II in LEADER+, povečala na 906 oziroma 893 LAS. Bistven

¹¹ Ime LEADER+ in ne LEADER III simbolizira namero, da nova generacija LEADER ne pomeni le več istih vsebin, ampak je namesto tega LEADER+ poskus nadgradnje iniciative.

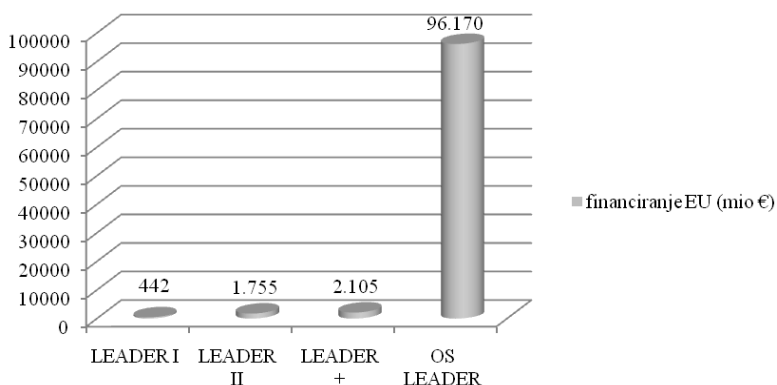
porast števila LAS pa se je zgodil z integracijo pobude LEADER v PRP 2007–2013 in konec leta 2010 je število delujočih LAS v EU poraslo na 2192. Od leta 1991 do 2010 je tako število LAS poraslo za skoraj desetkrat, pomemben pa je tudi delež sredstev, ki jih EU namenja za izvajanje programov LEADER.



Slika 3: Število LAS v EU po posameznih generacijah programa LEADER

Vir: Evropska komisija 2010.

Slika 4 prikazuje, kako pomembno vlogo je pridobila pobuda LEADER v programskem obdobju 2007–2013 kot os LEADER. Iz začetnih 442 mio EUR, ki jih je imela na voljo kot pobuda skupnosti, je v okviru PRP 2007–2013 za aktivnosti osi LEADER namenjenih 96.170 mio EUR (sredstva so se povečala za več kot 200 %). Kljub temu, da so navedene vrednosti nominalne in da je program LEADER I zajemal zgolj triletno obdobje, programa LEADER II in LEADER+ šestletno obdobje, os LEADER pa zajema sedemletno obdobje, je iz zapisanega mogoče ugotoviti, da je integracija pristopa LEADER v okvir SKP prinesla bistveno povečanje finančnih sredstev za izvajanje osi LEADER.



Slika 4: Sredstva za financiranje programov LEADER na ravni EU (v mio EUR)

Vir: Evropska komisija 2006b.

3.2 Osnovne značilnosti pristopa LEADER

Pristop LEADER je namenjen izboljšanju razvojnih možnosti podeželja ob izkoriščanju lokalnih virov in aktivni vlogi lokalnega prebivalstva, zato je njegov osnovni cilj izgradnja lokalnih zmogljivosti, izboljšanje zaposlenosti, diverzifikacija dejavnosti na podeželju, spodbujanje endogenega lokalnega razvoja, izboljšanje upravljanja na podeželskih območjih in širjenje inovativnosti. Pri uresničevanju ciljev lahko sodelujejo vsi zainteresirani prebivalci podeželja (predstavniki javnega, zasebnega sektorja in vsi ostali člani podeželske skupnosti), ki želijo poiskati in razviti lokalne pobude za razvoj svojega območja in sodelovati pri njihovi izvedbi (MKGP 2008).

Cilj pristopa LEADER je poiskati inovativne rešitve za probleme podeželja, pri čemer ni selektiven, saj ne definira prednostnih nalog, kot drugi instrumenti spodbujanja razvoja podeželja (Loštak in Hudečkova 2008, 253). Osnovan je na sedmih temeljnih načelih, od katerih se vsako načelo pozitivno dopolnjuje in povezuje z ostalimi skozi celoten postopek izvajanja, ima trajne učinke na dinamiko podeželskih območij ter sposobnost reševanja razvojnih problemov. V nadaljevanju so podrobneje opisana temeljna načela pristopa LEADER (Evropska komisija 2006b).

3.2.1 Lokalne razvojne strategije izhajajo iz območja

LRS je krovni strateško-operativni dokument posamezne LAS in njen namen je oblikovati razvojne usmeritve območja za daljše časovno obdobje, zato mora imeti jasno določene cilje, učinke in rezultate, ki jih želi doseči v tem obdobju (MKGP 2008, 39). Po teoriji endogenega

koncepta razvoja podeželja, na katerem temelji tudi pristop LEADER, je razvoj odvisen od lokalnih iniciativ in aktiviranja lokalnih virov. Ta koncept podpira prvo načelo pristopa LEADER, ki pravi, da mora LRS (izdelana LRS je formalen pogoj za pridobitev sredstev osi LEADER) izhajati iz območja, na katerem se bo izvajala.

LRS se mora izvajati na povezanem podeželskem območju, ki zagotavlja dovolj kritične mase človeških in ekonomskih virov (MKGP 2008, 13). To območje mora predstavljati manjše, homogeno, družbeno povezano ozemlje s skupno tradicijo in lokalno identiteto, katerega prebivalci si delijo občutek pripadnosti območju oziroma skupne razvojne potrebe ter pričakovanja. Na takšnem območju je mogoče prepoznavanje lokalnih prednosti, slabosti, nevarnosti in priložnosti endogenih razvojnih potencialov in glavnih omejitev za trajnostni razvoj. Ob dobrem poznavanju vseh naštetih značilnosti območja imajo lokalni akterji s pristopom LEADER učinkovito orodje, ki omogoča izbiro ciljno naravnanih ukrepov in izbor projektov, ki ustrezajo resničnim potrebam in uporabljajo lokalne konkurenčne prednosti in vire.

Praksa kaže, da so LRS pogosto dokumenti, ki ostajajo v predalu, saj v realnosti nastane nova, neformalna strategija, ki na bolj ali manj usklajen način rešuje lokalne razvojne probleme (Lukesch 2007, 17). Razkorak med LRS, ki je bila podlaga za pridobivanje sredstev osi LEADER na ravni LAS, in dejansko strategijo, ki se na območju izvaja, ni nujno nekaj slabega, saj lahko pomeni potrebno in dobro vodeno korekcijo LRS na lokalne potrebe območja in prebivalcev. Po drugi strani pa obstaja nevarnost, da se ob neupoštevanju sprejete LRS, ki jo je potrdil tudi organ upravljanja, implementacija programov LEADER preveč oddalji od osnovnih načel pristopa LEADER in da se s tem zmanjša možnost za dodano vrednost pristopa LEADER (Evropsko računsko sodišče 2010).

3.2.2 Pristop »od spodaj navzgor«

Od vseh sedmih značilnosti pristopa LEADER velja pristop »od spodaj navzgor« za najbolj specifičnega (MKGP 2008, 13). Bistvena sestavina pristopa »od spodaj navzgor« je ozaveščanje, usposabljanje, sodelovanje in združevanje lokalnega prebivalstva, sodelovanje različnih interesnih skupin pri pripravi strategije in določitev jasnih meril za izbiro razvojnih projektov. V praksi predstavlja sodelovanje lokalnih akterjev (prebivalstva, ekonomskih in ostalih interesnih skupin, predstavnikov javnih in zasebnih institucij), ki delujejo na območju, pri sprejemanju odločitev glede razvojne strategije območja in pri izbiri prednostnih nalog, ki jih je na njihovem območju treba izvesti za doseganje razvojnih ciljev. Pomembno je, da je skozi posvetovanja, dialog in pogajanja med sodelujočimi akterji doseženo soglasje, da so te aktivnosti ohranjene ves čas izvajanja LRS (ne samo v fazi njegove priprave).

Pristop »od spodaj navzgor«, ki se izvaja znotraj 4. osi LEADER, dopolnjuje ukrepe 1., 2. in 3. osi, ki se izvajajo na nacionalni in regionalni ravni po pristopu »od zgoraj navzdol«. S povezovanjem obeh pristopov se dosežejo boljši razvojni rezultati na lokalni ravni.

3.2.3 Lokalne akcijske skupine – javno-zasebna partnerstva

Pomembna lastnost pristopa LEADER je ustanovitev lokalnega partnerstva, imenovanega LAS (MKGP 2008, 14). Temelji na tripartitnem partnerstvu, sestavljenem iz predstavnikov javnih institucij (javnega sektorja), gospodarstva (ekonomskega sektorja) in civilne družbe. Na ravni odločanja LAS morajo ekonomski in socialni partnerji ter drugi predstavniki civilne družbe (kmetje, ženske, mladi in njihova združenja) predstavljati vsaj 50 odstotkov glasov. LAS se lahko ustanovi zgolj z namenom, da pridobi dostop do podpore LEADER, lahko pa je osnovana na že obstoječem partnerstvu (Evropska komisija 2006b). Osnovna naloga LAS je opredelitev in izvajanje LRS ter sprejemanje odločitev o razdelitvi in upravljanju s svojimi finančnimi sredstvi. Poleg tega mora LAS skrbeti, da s posvetovanji in razpravami krepí dialog med posameznimi lokalnimi akterji, zmanjšuje konflikte in spodbuja sodelovanje različnih sektorjev ter na ta način aktivira in združuje razpoložljive človeške in finančne vire javnega, ekonomskega sektorja in civilne družbe (MKGP 2008).

Dolžnost LAS je, da ostaja živ organizem, ki se odziva na potrebe lokalnega prebivalstva in temu prilagaja svoj način delovanja in sprejemanja odločitev (Schausberger 2008). Ta vidik delovanja LAS je v realnosti pogosto zanemarjan, saj LAS, namesto osredotočanja na aktivnosti, povezane z animiranjem območja in promocijo pristopa LEADER, precej časa in energije porabi za upravljanje in administracijo. Po mnenju Schausbergerja (2008) se od LAS pričakuje predvsem, da se na podlagi dobro utemeljenega in raznovrstnega nabora projektov dosegajo v lokalnem okolju opazni in konkretni rezultati. Za identificiranje takih projektov, vzpostavljanje ustreznih partnerstev in izvajanje razvojnih aktivnosti pa so ključni dejavnik človeški viri, ki jih predstavljajo prebivalci podeželskega območja.

Uspešnost in učinkovitost izvajanja nalog LAS je odvisna od tega, v katerem življenjskem ciklu se nahaja (Argiolas et al. 2009, 188). Življenjski cikel lahko določimo glede na doseženo kvalitativno in kvantitativno raven delovanja LAS, njeno učinkovitost, stopnjo sodelovanja lokalne skupnosti in zasebnega sektorja, zavedanja o priložnostih, ki jih nudi sodelovanje, in še posebej glede na stabilnost in konsolidacijo razmerij znotraj partnerstva (Argiolas et al. 2009, 188). V nadaljevanju so življenjski cikli LAS podrobneje opisani.

3.2.4 Življenjski cikel LAS

Glede na izkušnje predhodnih generacij pobud LEADER lahko življenjski cikel LAS razdelimo na štiri faze: začetno, vmesno, napredno in zaključno (Argiolas et al. 2009, 188).

V prvi, *začetni fazi* LAS ne deluje preveč učinkovito, saj je znotraj nje le malo iniciativ. Razlog za to je v dejstvu, da je na začetku na voljo razmeroma malo finančnih sredstev in da ima LAS precej težav s koordinacijo partnerjev, saj razmerja med partnerji še niso močna in se med njimi najde veliko oportunistov (ni še pravega zavedanja o teritorialni identiteti). Začetni rezultati so običajno izmenjujoče se serije uspehov in porazov.

Korak naprej predstavlja *vmesna faza*, za katero je značilno, da število aktivnosti LAS sicer raste, vendar je njihova učinkovitost še vedno nizka. Postopoma se krepí zaupanje med partnerji, kar spodbudi zasebne investitorje, da s svojimi vložki okrepíjo finančne vire. Miselnost se počasi spreminja in ljudje postajajo bolj odprti, inovativni in pripravljeni za sodelovanje. Izboljšajo se odnosi med partnerji in lokalna skupnost začne sprejemati LAS kot orodje za reševanje socialnih in ekonomskih problemov.

V *napredni fazi* je zaznati že veliko število iniciativ ter njihovo učinkovitost, finančnih virov je še več in dialog, recipročnost, zaupanje postanejo osnova procesa odločanja. Odnosi med partnerji postanejo močnejši in za to fazo je značilno, da so odločitve sprejete s konsenzom.

V *zaključni fazi* je partnerstvo že konsolidirano, število iniciativ narašča in se širi na različna področja. Ker so odnosi trdni, partnerji začnejo kombinirati zasebne in kolektivne interese ter povečajo prispevek k reševanju javnih težav in doseganju skupnega dobrega. Konsolidacija zmanjšuje možnost, da se prelomijo obljube, dogovori, povečuje sigurnost ter ponuja modele in ideje za nova sodelovanja. Vsi ti elementi ustvarjajo virtualen cikel, ki kreira osnovo za kolektivno, skupno dobro.

LAS različnih držav EU so v različnih fazah. V Sloveniji, na primer, so LAS v začetni fazi, v končni fazi pa, po mnenju raziskovalcev, ni še nobena od LAS, ki v tem trenutku delujejo na ravni EU. Najdlje v stopnji razvoja, na prehodu med tretjo in četrto fazo, so LAS iz Francije, Švedske in Velike Britanije, zato bi bilo za slovenske LAS za vidika možnosti prenosa dobrih praks smiselno vzpostaviti transnacionalno sodelovanje prav s temi državami.

3.2.5 Inovativnost

Inovativnost je pogosto uporabljen izraz v povezavi z razvojem podeželja in je tudi integralen element osi LEADER. Velja za bistven element aktualnega zakonodajnega okvira za izvajanja osi LEADER, poleg tega pa jo je moč najti tudi v vseh ostalih ukrepih PRP 2007–2013. Vendar je inovativnost zelo širok pojem in postavlja veliko vprašanj o tem, kaj dejansko vključuje, kako naj bo uporabljen in v najboljši meri izvajan.

Inovacija predstavlja nov ali bistveno izboljšán izdelek, postopek ali storitve, ki (Likar, Križaj in Fatur 2006, 31):

- se pojavi na trgu (to je inovacija izdelka ali storitve) ali pa se uporabi v okviru nekega postopka (to je inovacija postopka ali procesa) in
- se pokaže za koristno.

Da izdelki, storitve ali postopki veljajo za inovativne, morajo predstavljati novost ali bistveno izboljšavo za uporabnika, ni pa nujno, da so novi na trgu. Kos (1996, 15) k navedenemu dodaja, da je novost v tem, da so nameni in sredstva povezani v do sedaj nepoznani obliki in da so inovacije v izidu kakovostno novi proizvodi ali procesi, ki se glede na prejšnje stanje opazno razlikujejo.

Stališče Evropske komisije (2006b, 12) je, da je treba inovativnost razumeti v širšem smislu. Predstavlja lahko uvedbo novega proizvoda, procesa, organiziranosti ali novega trga. Za podeželska območja je običajno značilno, da so slabše povezana z raziskovalnimi in razvojnimi centri, zato je za njih inovacija že prenos in prilagoditev drugje razvitih rešitev, modernizacija tradicionalnih znanj, iskanje novih rešitev za obstoječe probleme določenega območja (Evropska komisija 2006b, 12).

Precej široka opredelitev inovativnosti na ravni EK ima tako pozitiven kot negativen učinek, s katerim se poglobljeno ukvarja fokusna skupina Evropske mreže za razvoj podeželja za ohranjanje inovativnega/eksperimentalnega značaja LEADER. Kot kažejo izsledki študije te fokusne skupine (ENRD 2010a), se pozitiven učinek kaže v smislu možnosti širše interpretacije pojma, kar omogoča širši nabor možnih vsebin in omogoča LAS, da si glede na njihove lokalne razmere in potrebe same definirajo, kaj je za njih inovativno. Po drugi strani pa je učinek tudi negativen, ker si inovativnost vsakdo lahko razlaga drugače, kar lahko postavlja upravičence v različnih državah v neenakopraven položaj. Kot slabost je mogoče razumeti tudi, da inovativni projekti nimajo nikakršne dodatne spodbude, saj ob odsotnosti jasne definicije vsak projekt lahko velja za inovativnega in na ta način neupravičeno koristi ugodnosti (na primer dodatne točke pri odobritvi projekta).

Inovativne projekte je običajno težje izvesti in predstavljajo večje tveganje, zato se v povezavi z njihovim spodbujanjem pojavlja potreba po dodatni finančni spodbudi. Zgodi se lahko celo, da niso vedno ekonomsko upravičeni, kljub temu pa je podpora, namenjena inovativnim projektom, ključna za razvoj določenega območja, saj daje okolici jasno sporočilo, da je inovativnost želena in spodbujana. Po mnenju fokusne skupine Evropske mreže za razvoj podeželja se za ohranjanje inovativnega/eksperimentalnega značaja LEADER kot najbolj smiselna kaže ideja, da LAS določi merilo, kaj je inovativno na njenem območju (in ne na ravni EU ali na nacionalni ravni), kot to velja v večini delujočih LAS (ENRD 2010a).

Za pristop LEADER so najbolj značilne socialne in institucionalne inovacije; implementacija pristopa od spodaj navzgor, lokalno partnerstvo, mreženje, decentralizirano vodenje in financiranje so že same po sebi aktivnosti, ki jih deležniki na podeželju zaznavajo kot največjo inovacijo območja (ENRD 2010a).

Znotraj pristopa LEADER kot takega je glavna inovacija poudarek na manj oprijemljivih dejavnostih razvoja, saj spodbuja krepitev lokalne identitete in neoprijemljivih oblik kapitala, ki so že prisotne v lokalnih skupnostih. Neoprijemljive oblike kapitala se štejejo kot strateška komponenta razvoja podeželskih skupnosti, preko katerih je mogoče izboljšati kakovost življenja na podeželju (Loštak in Hudečkova 2008, 254).

V Sloveniji opredelitev inovativnosti najdemo v Smernicah in priporočilih za izvajanje pristopa LEADER v RS v programskem obdobju 2007–2013 (MKGP 2008, 14), kjer je zapisano: »Inovacije v splošnem pomenijo predvsem razvoj in predstavitev novega proizvoda, nove tehnologije, nove organizacije ali novega trga. Inovacije na podeželskih območjih pa lahko pomenijo tudi prenos in prilagoditev inovacij, razvitih drugod, posodobitev tradicionalnih oblik znanja in izkušenj ter iskanje novih rešitev za razvojne probleme podeželja.«

3.2.6 Povezani in večsektorski ukrepi oziroma aktivnosti

LEADER je večsektorski razvojni pristop, kar pomeni, da si mora LAS intenzivno prizadevati za animacijo in razvoj zmogljivosti območja ter za povezovanje na ravni sektorjev in različnih dejavnosti. Večsektorski pristop in povezovanje se v prvi fazi kažeta že v LRS zapisanih ukrepih in ciljih, na operativni ravni pa pri izbiri projektov za sofinanciranje, ki morajo biti med seboj povezani in usklajeni, da bo omogočen celovit in učinkovit razvoj podeželskih območij.

Ukrepi in projekti, ki so predvideni v okviru LRS, morajo predstavljati med seboj povezano in usklajeno celoto, pri čemer kot celota ne velja zgolj seštevek njenih posameznih delov, temveč razvije svojo dodano vrednost. To lahko pomeni, da gre za ukrepe, ki se izvajajo znotraj enega sektorja, na ravni vseh programskih ukrepov ali pa da gre za povezave med različnimi gospodarskimi, družbenimi, kulturnimi in okoljskimi akterji in sektorji, ki jim ti pripadajo (Evropska komisija 2006b).

3.2.7 Povezovanje v mrežo

Povezovanje v mrežo pomeni izmenjavo dosežkov, izkušenj in znanja med LAS in med različnimi podeželskimi območji, vključenimi v razvoj podeželja znotraj EU (MKGP 2008, 14). Na ta način se prenašajo dobre prakse, širijo inovacije, spodbuja se pretok znanja, saj se je bolj smiselno učiti od drugih območij, ki so uspela določeno stvar narediti dobro, kot pa izgubljati čas v izolaciji, odkrivati stvari na novo in se učiti na lastnih napakah. S pomočjo povezovanja v mrežo se tvorijo vezi med ljudmi in oblikujejo se partnerstva, iz katerih nastajajo skupni projekti, ki povezujejo različna podeželska območja (Evropska komisija 2006b). Podeželskega območja tako ne določajo geografske ali ekonomske meje, temveč socialne mreže, ki se na določenem podeželskem območju oblikujejo (Böcher 2006, 2).

Uporabna vrednost povezovanja v mrežo je v tem, da se skrajša krivulja učenja, omogočeno je kroženje idej, da se oblikuje skupna interpretacija uradnih navodil in konsenz glede uporabe teh navodil ter da množičnost skupinam LEADER da večjo legitimnost (Carnegie UK Trust 2010, 33).

3.2.8 Sodelovanje

Sodelovanje, ki je potrebno kot instrument za izmenjavo in vpeljevanje novih načinov in dobrih praks razvoja podeželja, je sedma značilnost pristopa LEADER, pri kateri ne gre zgolj za običajno izmenjavo izkušenj, temveč vključuje oprijemljiv skupni projekt, ki ga upravlja skupna struktura. Povezovanje v mreže nadgrajuje s konkretnimi projekti sodelovanja, ki se izvajajo med posameznimi podeželskimi območji, regijami, državami članicami EU ali celo s tretjimi državami (ni nujno, da so partnerji LAS, lahko so tudi druge skupine, ki so oblikovane na podoben način ali uporabljajo podoben pristop k razvoju podeželja). LAS lahko s sodelovanjem razširi svoje lokalne aktivnosti, razreši nekatere razvojne probleme, dodaja vrednost lokalnim virom ali pa s takim projektom zagotovi dovolj kritične mase za uspešno izvajanje projektov (Evropska komisija 2006b).

Po podatkih Evropske komisije (2006b) je bilo v prvih treh generacijah programov LEADER vsebinsko največ sodelovanja med LAS na področju komuniciranja (izmenjava informacij), izobraževalnih aktivnosti, raziskav, priprave strategij trženja ter strategij za razvoj proizvodov in promocijo.

3.3 Izkušnje prvih treh generacij pobude LEADER

Evalvacija prvega, eksperimentalnega programa pobude LEADER, programa LEADER I, je pokazala, da ima pri učinkovitosti pristopa LEADER sestava LAS zelo pomembno vlogo (Evropska komisija 1999). V LAS, kjer je prevladoval javni sektor (takšnih je bilo dobrih 50 %, od tega 15 % s članstvom izključno iz javnega sektorja), so bile aktivnosti in pristopi zelo podobni prejšnjemu načinu dela, dodana vrednost LEADER pa je bila minimalna. Po drugi strani pa težav z implementacijo ni bilo, ker so javna sredstva zagotavljala manjkajoči delež sofinanciranja. Za najbolj inovativne in v okolju vidne so se izkazale LAS, kjer je večina članstva izhajala iz zasebnega sektorja (okrog 10 % LAS), vendar pa so se te LAS soočale s težavami pri zagotavljanju deleža sofinanciranja in s pomanjkanjem administrativnih znanj s področja upravljanja javnih sredstev. Pričakovano so se kot najbolj primerne pokazale LAS, v katerih je bilo javno in zasebno članstvo dobro uravnoteženo, kar je bilo upoštevano tudi pri nadaljnjem izvajanju pobude LEADER na ravni EU. Z vidika vodenja in izvajanja velja LEADER I za najbolj fleksibilnega in z nizko stopnjo birokracije. Že LEADER II je bil veliko bolj rigid in manj fleksibilen, za LEADER+ pa velja, da je bil

še bolj zbirokratiziran, in sicer v smislu nadzora pristojnega ministrstva, manj svobode glede izbire projektov in načina delovanja na strani LAS (Evropska komisija 2004c).

V povezavi s problemom, ki ga v raziskavi naslavljamo, je pomembna ugotovitev, da so rezultate programa LEADER I, poleg lokalnih, gospodarskih, socialnih, geografskih, organizacijskih, kulturnih in etničnih razmer, pogosto vplivali tudi drugi dejavniki, kot so na primer osebne lastnosti, sposobnosti in socialna mreža vodij LAS (Nemes 2005), kar potrjuje naša predvidevanja o pomenu znanj in zmožnosti, ki jih posameznik ima za izvajanje razvojnih aktivnosti. Nadalje ugotovitev, da je bil v nekaterih primerih program LEADER I uporabljen zgolj kot dodaten vir finančnih sredstev v rokah lokalnih političnih in gospodarskih vodij, kaže na slabo poznavanje in upoštevanje temeljnih načel LEADER, ki s pristopom od spodaj navzgor, z demokratičnim dialogom in aktivnim vključevanjem vseh deležnikov na podeželju preprečuje prevlado določenega sektorja (Evropska komisija 2010). Nasprotno pa se je program LEADER I v določenih primerih pokazal, daleč preko finančnih kapacitet programa, kot zelo učinkovito orodje za reševanje lokalnih problemov pri njihovem izvoru (Nemes 2005) in predvidevamo, da so k temu prispevala tudi ustrezna znanja in zmožnosti lokalnih akterjev.

Program LEADER II je bil, tako kot tudi LEADER I, ocenjen kot uspešno in učinkovito orodje, ki naslavlja specifične lokalne potrebe in jih rešuje na uporaben, tenkočuten in trajnostno naravnan način (Evropska komisija 1999, 2003). V obeh primerih sta bila kot najbolj izraženi LEADER značilnosti opredeljena pristop od spodaj navzgor in oblikovanje lokalnega partnerstva – LAS, ki so ju mnogi akterji na podeželju že sami po sebi prepoznali kot največjo inovacijo območja.

Sinteza vmesnih vrednotenj programov LEADER+ je kot pomembno pomanjkljivost tega programa izpostavila problematiko neuravnoveženega partnerstva ali neuravnoveženega razmerja moči v LAS, ki lahko privedejo do neustreznega niza izbranih projektov, pogosto v korist ustanov iz javnega sektorja (Evropska komisija 2004a). Ugotovljeno je bilo, da je bila sestava LAS velikokrat neuravnovežena, v njej pa je prevladoval institucionalni sektor. Kot pomanjkljivosti programa LEADER+ so se pokazale tudi pretirana birokracija, težavni odnosi med organi upravljanja in drugimi udeleženiimi organi na eni strani ter LAS in nosilci projektov na drugi, težave pri zagotavljanju sofinanciranja ter premajhna avtonomija LAS.

V prvih treh obdobjih izvajanja se je pojavilo tudi vprašanje, kako udejanjiti prenos dobrih praks v lokalno okolje (Evropska komisija 2004c). Načelo sodelovanja namreč spodbuja način, da se dobre prakse iz določenega okolja prenese na drugo LEADER območje, vendar pa je pri njihovem prenosu treba upoštevati razlike med njima; čeprav imajo območja podobne probleme, delujejo v drugačnih socialnih, političnih in ekonomskih razmerah in je treba za isti ali podoben učinek izkušnjo z drugega območja ustrezno prilagoditi. Poleg tega se na področju sodelovanja med razvitejšimi (starimi) in manj razvitimi (novimi) LAS kaže

manjša pripravljenosti za sodelovanje, ker se razvitejšim LAS pogosto zdi, da so samozadostne in da nimajo pravih zunanjih spodbud za sodelovanje.

Pripravljalci končnega poročila o metodah in uspešnosti vključevanja pristopa LEADER v programe razvoja podeželja (Evropska komisija 2004c) so opozorili na ugotovitve, ki jih je pri nadaljnjem izvajanju pristopa LEADER treba upoštevati. Prva je ta, da potrebuje pristop LEADER v začetni fazi dovolj časa, več strateškega razmišljanja in vodstvenih sposobnosti v podpornem okolju in na lokalni ravni. Nekaj časa traja, da se administracija usposobi za koordinacijske naloge, ki podpirajo izvajanje pristopa LEADER, in so drugačne od običajnih metod, saj prekomerne zahteve za poročanje in nadzorovanje uničijo dodano vrednost decentraliziranih programskih ciljev. Prav tako potrebujejo čas tudi lokalni akterji, da razvijejo svoje kapacitete. V državah, ki se prvič srečujejo z izvajanjem pristopa LEADER, se lahko zgodi, da niso dovolj pripravljene in potrebujejo celotno programsko obdobje za poskusne in pripravljalne korake. Celo v uspešnih primerih integracije pristopa LEADER v razvoj podeželja se kažejo težave. Na administrativni ravni se kaže težnja po ponovni centralizaciji, ki jo spremlja zaostrovanje pogojev in večja finančna kontrola.

Na podlagi izkušenj prvih treh generacij pobude LEADER je mogoče zaključiti, da obstaja dodana vrednost pristopa LEADER v primerjavi s klasičnim načinom razvoja podeželja in da skupaj z ostalimi ukrepi razvoja podeželja ustvarja na območju sinergičen učinek (Evropska komisija 2004c). Ta se kaže v tem, da financirane akcije dosežejo širši krog upravičencev (še posebej mikro podjetja, ženske, mlade in ljudi s posebnimi potrebami), da je več pozornosti namenjene slabše razvitim območjem ter da je financiranje v večji meri usmerjeno k manjšim projektom, krepitvi lokalnih zmogljivost in skupnim projektom.

3.4 LEADER v EU v prvi polovici programskega obdobja 2007–2013

Vključitev pristopa LEADER pod okrilje SKP, kjer ima kot integralni del politike pomembnejše mesto, je glavna sprememba glede njegovega izvajanja in v strokovni javnosti vzbuja mešane odzive. Z vidika povečanja sredstev in legitimnosti pobude LEADER je sprememba pozitivna, ni pa z vidika povečane birokracije kot posledice povečane težnje po nadzoru porabe javnih sredstev (negativen vpliv na lokalno inovativnost) (Maye, Kirwan in Simpson 2010, 24). To ocenjujejo »stari« uporabniki kot negativno spremembo, ki upočasnjuje delovanje LAS in zavira izvajanje (Wibke in Dax 2010). Obenem pa lahko preveč omejujoča pravila povzročijo, da bodo podprti podobni projekti, ki ustrezajo proračunskim ciljem, ne pa lokalnim potrebam. Višja raven birokracije pomeni dodatno breme za zaposlene in prostovoljce, ki delujejo v okviru LAS, povečanje sredstev za administracijo (s 15 % na 20 % vseh sredstev osi LEADER), posledično pa imajo tudi zaposleni v LAS manj časa za delo na terenu in razvoj inovativnih projektov. V povezavi s povečano birokratizacijo se pojavlja tudi skrb, da bo le določeni ciljni skupini, ki ima dovolj

znanj in se ne ustraši administrativnih zahtev, uspelo pridobiti sredstva LEADER (RuDi 2010).

Evropsko računsko sodišče (2010) je na izvajanje pristopa LEADER v zadnjem obdobju¹² imelo kar nekaj pripomb. V revizijskem poročilu so zapisali, da v finančnem poslovanju LAS obstajajo resne slabosti, kot so dodeljevanje subvencij za nazaj, nepregleden izbor projektov, obstajala so potencialna navzkrižja interesov, stroški delovanja so bili visoki, postopki pa dolgotrajni. Ugotovili so tudi, da so bile možnosti za dodano vrednost, ki jo po svojih temeljnih značilnostih omogoča LEADER, omejene. Še posebej je izpostavljeno, da potencialna dodana vrednost ni bila ustvarjena v LAS, kjer so pri odločanju prevladovali lokalni organi, in da se v organih odločanja kaže prevelik vpliv javnega sektorja. Poročilo navaja, da cilji LRS niso bili odločilni dejavniki pri izbiri projektov. Čeprav bi morale biti LRS v središču pristopa LEADER, so bile v praksi LRS skoraj nepomembne in so služile le kot vloga organu upravljanja za pridobitev sofinanciranja. Nobena LAS ni spremljala, kako uspešna je pri doseganju svojih strateških ciljev. Evropsko računsko sodišče (2010) ugotavlja tudi, da čeprav je LEADER v osnovi mišljen kot inovativen pristop in bi se projekti, ki sodijo med običajne dejavnosti iz tega naslova morali financirati le izjemoma, je večina LAS dodelila subvencije projektom, ki niso spodbujali sodelovanja in so spodbujale nosilce pri izvajanju njihovih običajnih dejavnosti. S tem se pojavlja tveganje mrtvih izgub, ko subvencija nima dodatnega učinka, pri čemer bi moral biti LAS zaradi svojega poznavanja lokalnega okolja in prosilca za subvencijo prvi, ki bi ocenil, ali projekt predstavlja za nosilca redno dejavnost oziroma bi bil izveden v vsakem primeru, saj sredstva, dodeljena takšnim projektom, zmanjšujejo učinkovitost programa LEADER. Kot posebna slabost v vseh državah članicah Evropsko računsko sodišče navaja, da države članice niso poskrbele, da bi bile LAS odgovorne za doseganje ciljev svojih LRS.

Ugotovitve Evropskega računskega sodišča (2010) in projekta RuDi (2010) potrjujejo tudi druge raziskave, izvedene na ravni posameznih držav članic EU, ki izvajajo LEADER. Tako je na primer raziskava, izvedena na LAS-ih iz Velike Britanije in Irske septembra 2010 (Carnegie UK Trust 2010, 30), odprla vprašanje, v kolikšni meri so ljudje, ki delajo v okviru LAS, usposobljeni za to delo. Izkušnje namreč kažejo, da je bilo zelo malo narejenega za dvig zmogljivosti, sredstva za vodenje LAS so bila v glavnem porabljena za opravljanje administrativnih nalog, namesto da bi jih uporabili za reševanje težav, povezanih s širšim kontekstom razvoja. Na Češkem ugotavljajo (Loštak in Hudečkova 2008), da je treba zagotoviti transparenten postopek izbire projektov in na ta način pri potencialnih prijaviteljih spodbuditi zaupanje v postopke izbire projektov. Zaznali so, da bi LAS potrebovale večjo neodvisnost in da bi se zato morale angažirati pri iskanju dodatnih finančnih virov. Rezultati

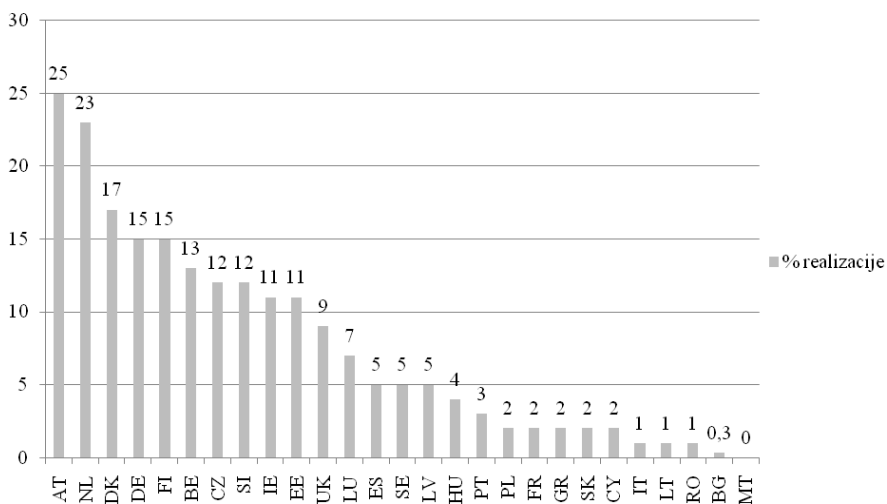
¹² Revizija se nanaša na LEADER+ (2000–2006) in na aktualno 4. os LEADER (Evropsko računsko sodišče 2010, 5).

študije kažejo tudi, da transparentnost delovanja in odgovornost do javnosti¹³ pri posameznih LAS na Češkem niso vedno na visoki ravni, kar je bilo ugotovljeno tudi za slovenske LAS (MKGP 2010b). Med posameznimi LAS obstajajo razlike v razumevanju načel LEADER; še več, Hudečkova in Loštak (2008, 563) sta analizirala vsebino razvojnih strategij LAS, ki so bile odobrene za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER na Češkem, in ugotovila, da že strategije ne poudarjajo najosnovnejših načel LEADER, kot so povezovanje, partnerstvo in pristop od spodaj navzgor, kar se neposredno odraža v izbiri sofinanciranih projektov in udejanjanju endogenega razvoja podeželja.

Ob pregledu finančnih podatkov o izvajanju osi LEADER v obdobju 2007–2010 ugotovimo, da kljub temu, da se finančna perspektiva za obdobje 2007–2013 v letu 2010 preveša v drugo polovico, temu ne sledi realizacija izdatkov v okviru izvajanja osi LEADER po državah. Ob tem je treba upoštevati zamike, ki so nastali že pri sprejemanju politik na ravni EU in ki jih morajo države članice vključiti v svoje razvojne dokumente. Pomembno je tudi naglasiti, da na ravni držav članic stečejo aktivnosti in nastanejo izdatki veliko prej, preden se ti odrazijo v statistikah EK. Slika 5, na kateri so prikazani podatki o črpanju sredstev (upoštevani so izdani zahtevki v obdobju od zadnje četrtine leta 2006 do konca septembra 2010), kaže, da sta pri implementaciji osi LEADER najuspešnejši Avstrija in Nizozemska, ki sta realizirala 25 % oziroma 23 % sredstev, ki jih imata na voljo v okviru osi LEADER. Sledijo jim Danska, Nemčija, Finska, Češka, Slovenija, Irska in Estonija.

Ostale države so v prvi polovici programskega obdobja realizirale manj kot 10 % sredstev, ki jih imajo na voljo, kar kaže tudi na težave, ki jih te države imajo z vzpostavitvijo zakonskih podlag za pričetek izvajanja politik EU za obdobje 2007–2013. Slovenija je z 12 % realizacijo, glede na to, da se pri nas LEADER izvaja prvič, dokaj uspešna, saj se uvršča pred kar nekaj držav, ki imajo z izvajanjem pristopa že izkušnje (na primer Velika Britanija, Švedska, Francija, Grčija, Italija).

¹³ Hudečkova in Loštak (2008) sta v svoji raziskavi izpostavila pomanjkljivo obveščanje javnosti o pobudi LEADER in aktivnostih LAS na Češkem.



Slika 5: Stopnja realizacije (v %) osi LEADER v primerjavi s finančnim načrtom za os LEADER za obdobje 2007–2013

Vir: Evropska komisija 2010.

Pristop LEADER, v tem poglavju smo ga skušali prikazati iz različnih zornih kotov, predstavlja konceptualni okvir za delovanje LAS, ki kot javno-zasebno partnerstvo predstavlja glavno orodje lokalnih deležnikov za vključevanje v razvojne aktivnosti. Če izpostavimo ugotovitve iz dosedanjega izvajanja programov LEADER, ki so še posebej pomembne za nadaljnji potek raziskave, je prva ugotovitev ta, da so osebne lastnosti, sposobnosti in socialna mreža deležnikov LAS dejavniki, ki vplivajo na rezultate programa LEADER, kar se sklada tudi z našimi domnevami. Nadalje je pomembna ugotovitev, da se v organih odločanja kaže vpliv javnega sektorja. Še več – da potencialna dodana vrednost pristopa LEADER ni bila ustvarjena v LAS, kjer je bilo razmerje moči znotraj LAS v prid javnega sektorja. Z vidika problema, ki ga raziskujemo, je pomembna tudi ugotovitev Evropskega računskega sodišča, da je večina LAS dodelila subvencije projektom, ki predstavljajo redno dejavnost nosilcev projekta (to je v nasprotju s temeljnimi značilnostmi pristopa LEADER), kar dodatno podpira našo domnevo, da na mnenje odločevalcev o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, vplivajo njihovo znanje, prisotnost skupinskega mišljenja ter vrednote, oziroma, povedano drugače, da odločevalcem primanjkuje znanj in zmožnosti za izvajanje razvojnih aktivnosti.

4 UPRAVNI ODBOR LAS

V okviru politike razvoja podeželja za obdobje 2007–2013 imajo institucionalni, ekonomski in socialni partnerji ter nevladne organizacije, ki delujejo na podeželskih območjih, možnost sodelovanja v razvojnih aktivnostih preko članstva v LAS. LAS je tako določen kot organ izvajanja za del PRP 2007–2013, os LEADER pa ima pomembno vlogo v horizontalni prednostni nalogi izboljšanja upravljanja, zlasti lokalnega upravljanja (Evropske skupnosti 2010, 24). V tem kontekstu se v raziskavi osredotočamo na znanja in zmožnosti lokalnih akterjev, ki so člani LAS, natančneje njegovega odločevalskega telesa. Pri tem izhajamo iz ugotovitve, da formalni postopki formiranja in delovanja UO LAS članstvo v UO LAS ne pogojujejo s posameznikovimi znanji, sposobnostmi in izkušnjami za vključevanje v razvojne aktivnosti. Z namenom pojasniti dinamiko znotraj UO LAS in pokazati pomen človeškega in socialnega kapitala članov UO LAS, ki sta ključna dejavnika uspešnega izvajanja pristopa LEADER, za sprejemanje odločitev v UO LAS ter posledično za razvoj podeželja bomo v tem poglavju podrobneje opisali teoretična izhodišča formalnega in neformalnega sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah. Ob koncu poglavja pa so predstavljena konkretna priporočila za delovanje UO LAS, ki izhajajo iz praktičnih izkušenj LAS.

4.1 Formalni sistem delovanja UO v Sloveniji

Formalni sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah se nanaša na pravila in predpise, ki določajo formiranje in delovanje UO (Maharaj 2009). V primeru UO LAS v Sloveniji, ki so tokrat predmet našega preučevanja, formalni sistem delovanja predstavlja ustanovni akt, ki je v skladu z zakonodajo RS in s predpisi za izvajanje RRP 2007–2013 ter osi LEADER (MKGP 2008) in ga mora organizacija pri svojem delovanju upoštevati. Vrsta ustanovnega akta je odvisna od oblike registracije LAS in se lahko imenuje pogodba o ustanovitvi (ko je LAS registrirana kot družba z omejeno odgovornostjo), ustanovni ali ustanovitveni akt (ko je LAS registrirana kot društvo), konzorcijska pogodba (ko je LAS organizirana kot konzorcij) ali druge vrste pogodba (LAS je lahko registriran tudi kot enota znotraj organizacijske enote in so medsebojna razmerja urejena z drugače poimenovano pogodbo). Ne glede na poimenovanje ustanovnega akta je pomembno to, da gre za temeljni dokument, ki določa način delovanja LAS in vseh njenih organov.

V ustanovnih aktih je določena upravljavska struktura LAS, ki jo običajno sestavlja zbor članov oziroma skupščina (naziv je odvisen od vrste registracije LAS), organ odločanja, organ nadzora, disciplinska komisija in druga telesa, ki so projektne narave (MKGP 2008). Po potrebi lahko LAS izbere zunanega upravljavca, ki organizira delovanje LAS, zbira ideje za projekte in skrbi za izvajanje LRS, pripravlja zahteve, poročila in druge naloge, pri čemer nima pravice odločanja o delovanju LAS. Organ odločanja v LAS je UO LAS, čigar naloge so potrjevanje vlog za članstvo v LAS, skrb za pripravo, dopolnjevanje in izvajanje LRS, zagotavljanje sodelovanja in povezovanja z ostalimi območji, skrb za uresničevanje ciljev in

nalog LAS, zagotavljanje postopkov za poročanje o svojem delovanju in delovanju LAS, spremljanje finančnega poslovanja LAS, oblikovanje meril za izbiro projektov in potrjevanje projektov, ki bodo sofinancirani s sredstvi osi LEADER (MKGP 2008, 26). Seje UO LAS sklicuje predsednik UO LAS, ki je hkrati tudi predsednik LAS, v njegovi odsotnosti pa podpredsednik LAS. UO LAS odloča po sistemu navadne večine in je sklepčen, če je na seji navzoča najmanj polovica njenih članov. Sklep je sprejet, če zanj glasuje večina na seji prisotnih članov UO.

Poleg načina delovanja UO LAS, ki je opredeljen v ustanovnem aktu LAS, je z Uredbo sveta Evropske komisije 1698/2005 (Evropska komisija 2004b) predpisana tudi struktura UO LAS, ki določa, da mora UO LAS temeljiti na tripartitnem partnerstvu, sestavljenem iz:

- 50 % predstavnikov javnega sektorja (občine in druge javne institucije);
- 25 % predstavnikov civilne družbe (društva, posamezniki, interesne skupine in nevladne organizacije) ter
- 25 % predstavnikov ekonomskega sektorja (kmetje, podjetja in drugi gospodarski subjekti).

Formalni postopek volitev v UO LAS v skladu s svojimi pravili delovanja izvede LAS. Pogoj za kandidaturo v UO LAS je članstvo v LAS, pri čemer mora kandidata za člana UO LAS predlagati eden od ostalih članov LAS (ki izhaja iz istega sektorja), predlagani kandidat pa podpiše soglasje h kandidaturi. Člani LAS na volitvah za člane UO LAS izmed predlaganih kandidatov volijo predstavnike posameznih sektorjev, in sicer glede na število glasov, ki so za posamezni sektor (v skladu s predpisano tripartitno sestavo) na voljo. Kot predstavniki posameznega sektorja so v UO LAS izvoljeni kandidati, ki prejmejo največ glasov.

Iz zgoraj zapisanega je razvidno, da je formalni sistem delovanja UO LAS zelo natančno opredeljen in enostaven za nadziranje. Vendar pa ustrezna formalna struktura UO LAS ne zagotavlja, da imajo člani, ki sicer ustrezajo veljavnim predpisom in delujejo v skladu z njimi, primerna znanja za odločanje o zadevah, strateške izkušnje, ki ustrezajo potrebam LAS, široko socialno mrežo oseb z ustreznimi znanji, izkušnjami, na katere se lahko obrnejo po dodatne informacije, ali da so kritični, da znajo samostojno razmišljati, informacije ustrezno analizirati, postavljati tudi neprijetna vprašanja in sprejeti kakovostne odločitve. Ponovno lahko ugotovimo, da je članom UO LAS dana možnost soodločanja in upravljanja z orodji politike razvoja podeželja, obenem pa ni zagotovila, da vključeni deležniki razpolagajo z ustreznimi znanji in zmožnostmi za izvajanje razvojnih aktivnosti.

Ali bo UO deloval učinkovito, je vprašanje, ki je običajno zapostavljeno ob sestavljanju UO, čeprav izkušnje, osebnostne lastnosti posameznika, ki sestavlja UO, in proces sprejemanja odločitev v UO vplivajo na dobro vodenje organizacije (Maharaj 2007, 72). S povezavo med formalnim sistemom delovanja UO in njegovo učinkovitostjo so se ukvarjali različni raziskovalci; Leblanc in Gillies (2003) pri analiziranju njihovih rezultatov ugotavljata, da še

ni študij, ki bi dokazovale, da dosledno izvajanje zakonov in predpisov vpliva na namero zakonodajalcev, da izboljšajo vodenje organizacije. Omenjena avtorja menita, da je v procesu sprejemanja odločitev učinkovitost¹⁴ UO tista, ki določa, kakšni bodo končni rezultati delovanja organizacije, ne pa njegova formalna struktura. S tem se strinja tudi Maharaj (2007 in 2009), ki je v svojih raziskavah pokazala, da formalni sistem ni dovolj za učinkovito delovanje UO, saj le malo vpliva na sprejemanje odločitev članov, zanemarja čustveno dinamiko UO in procese znotraj UO, zato je treba pri analiziranju dela UO formalni sistem in ostale dejavnike, imenuje jih neformalni sistem delovanja UO, jemati kot dopolnilo drugega drugemu.

4.2 Neformalni sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah

Čprav je izbiri formalnega načina delovanja UO posvečene veliko pozornosti, pa ta nima vpliva na njegovo učinkovitost (Gill, Flynn in Reissing 2005, 288). Nasprotno velja, da neformalni sistem delovanja UO v neprofitnih organizacijah vpliva na njegovo učinkovitost (Maharaj 2007 in 2009). Slednja je raziskovalce s tega področja postavila pred ključno vprašanje, kako meriti učinkovitost delovanja UO v neprofitnih organizacijah. Herman in Renz (1999) na primer ugotavljata, da učinkovit UO izboljšuje delovanje organizacije kot celote, vendar hkrati menita, da način, kako to počne, ni mogoče jasno in enostransko opredeliti. Leblanc in Gillies (2003) se pri opisovanju učinkovitosti UO opirata na kompetence¹⁵ članov UO in izhajata s stališča, da veljajo kot učinkovitejši tisti člani UO, ki imajo potrebna *znanja in spretnosti* kot tudi ustrezne *osebnostne lastnosti*. Po njunem mnenju mora imeti učinkovit UO tri značilnosti: njegovi člani morajo biti neodvisni, imeti morajo kompetence, ki ustrezajo potrebam organizacije, in biti morajo sposobni delovati skupaj s ciljem doseči učinkovito rešitev. Z drugimi besedami – UO mora imeti ustrezno članstvo, ustrezno strukturo in ustrezen proces delovanja. Da morajo biti v določenem UO pokrite in uravnotežene vse potrebne kompetence med posameznimi člani, sicer UO ne bo deloval učinkovito ne glede na individualne kompetence posameznih članov, se strinjata tudi Mwenja in Lewis (2009), ki pa poudarjata pomen *medosebnih povezav*. Po njunem mnenju bi na UO v neprofitnih organizacijah morali gledati kot na socialni sistem, ki mora delovati kot močna, visoko funkcionalna delovna skupina, katere člani si medsebojno zaupajo ter drug drugega izzivajo. Pravita tudi, da brez učinkovitih članov ni mogoče imeti učinkovitega UO. Po

¹⁴ V povezavi z delom UO LAS večkrat naletimo na pojma uspešnost in učinkovitost. Pri tem uspešnost pomeni doseganje zastavljenega cilja, učinkovitost pa način (ekonomičnost) doseganja tega cilja. Povedano drugače, uspešnost pomeni delati *prave stvari*, učinkovitost pa delati stvari *na pravi način*.

¹⁵ Definicij kompetenc je v literaturi več. Kohont (2005, 33) na primer jih definira kot celoto med seboj povezanih sposobnosti, znanja, motivacije, samopodobe in vrednot. Od posameznika je odvisno, ali to celoto zna, hoče in zmore uspešno uporabiti v določeni situaciji. Pomembno pa je dejstvo, da je kompetence mogoče razviti, saj so ljudje sposobni spremeniti svoje razpoloženje, obnašanje in samopodobo.

njunem mnenju učinkovitost članov UO določajo trije dejavniki: njihova neodvisnost, kompetence in obnašanje znotraj UO.

Učinkovitost delovanja UO Demb in Neubauer (1994, 168) opredeljujeta skozi pravila poslovne presoje. Klasične sestavine tega pravila so procesna skrbnost, subjektivna dobra vera in nevpletenost v poslovno dejanje. *Procesna skrbnost* pomeni, da morajo člani UO narediti vse, da so dovolj informirani o zadevi, o kateri odločajo. *Subjektivna dobra vera* pomeni, da morajo člani UO ravnati v poštenem prepričanju, da je njihovo delovanje v najboljšem interesu organizacije. *Nevpletenost v poslovno dejanje* pa pomeni, da se člani UO ne smejo pojavljati na obeh straneh oziroma pričakovati, da bodo iz zadeve, o kateri odločajo, potegnili kakšno korist. Poleg nevpletenosti, ki pomeni, da člani UO nimajo osebnih interesov pri zadevi, o kateri odločajo, pa je pomembna tudi njihova *neodvisnost* v smislu, da odločajo samostojno, ne da bi pri tem morali upoštevati napotke, navodila ali celo zahteve nekoga drugega.

Maharaj (2007, 72) je opredelila in analizirala tri glavne dejavnike neformalnega sistema delovanja UO v neprofitnih organizacijah, ki vsebinsko zajemajo vse dejavnike učinkovitosti UO, ki so jih identificirali tudi drugi raziskovalci tega področja (Leblanc in Gillies 2003, Demb in Neubauer 1994, Mwenja in Lewis 2009): dejansko globino in širino *znanja* članov UO, njihovo motiviranost, stopnjo angažiranosti in spraševanja (*skupinsko mišljenje*) ter *vrednote*. Na tej opredelitvi temeljijo tudi izhodišča za merjenje dejavnikov neformalnega sistema delovanja UO v neprofitnih organizacijah, ki so bila uporabljena pri sestavi anketnega vprašalnika in izvedbi raziskave v okviru pričujoče raziskave. V nadaljevanju so podrobneje predstavljeni vsi trije dejavniki neformalnega sistema delovanja UO, poleg tega pa so pri vsakem posameznem dejavniku opredeljena izhodišča za našo raziskavo o vplivu teh dejavnikov na delovanje UO LAS ter na izbiro razvojnih projektov razvoja podeželja.

4.2.1 Znanje

Znanje je sestavina človeškega kapitala, ki je eden od pomembnih dejavnikov razvoja podeželja. V povezavi z delovanjem UO je pomembna globina in širina posameznikovega znanja, ki se mora nanašati na področje delovanja organizacije. Če izhajamo iz nalog UO LAS (MKGP 2008), član UO LAS potrebuje znanja in izkušnje s področja razvoja podeželja, poznavanje temeljnih načel pristopa LEADER, poznavanje politik razvoja podeželja, znanja s področja porabe javnih sredstev ter s področja vodenja projektov. Od člana UO LAS se namreč v procesu odločanja pričakuje kritična presoja, ki pa je odvisna od zadostnega poznavanja položaja ali predmeta odločanja. Njegova dolžnost je, da se seznanj z vsebinami, ki jih potrebuje za opravljanje funkcije člana UO LAS, kar pa ne pomeni nujno, da je sam strokovnjak za vsa prej naštetá področja, temveč odigra tu bistveno vlogo njegov socialni kapital, ki je bil opredeljen kot eden ključnih dejavnikov razvoja podeželja. Socialni kapital

sestavlja posameznikovo socialno omrežje, ki vključuje tudi strokovnjake s posameznih področij, na katere se član UO LAS po potrebi obrne za dodatne informacije.

Za člana UO je pomembna sposobnost učenja, to je, da na podlagi odgovorov na postavljena vprašanja zna pridobljene informacije analizirati in potegniti ustrezne zaključke, ki so podlaga za sprejemanje odločitev (Maharaj 2007, 73). S tem stalno povečuje svojo bazo znanj in odpravlja primanjkljaje v znanju. Veliko se lahko člani UO naučijo tudi drug od drugega, če za to v UO obstaja ustrezna klima in posamezniki delijo svoje znanje z ostalimi.

Na podlagi opredelitev dejavnikov znanja, ki jih je pri svojem raziskovanju uporabila Maharaj (2009), so bili smiselno oblikovani dejavniki znanja, ki jih bomo merili v raziskavi o delovanju UO LAS v Sloveniji in o njihovem vplivu na izbiro razvojnih projektov razvoja podeželja; ti so:

- poznavanje temeljnih značilnosti pristopa LEADER kot osnove za delovanje in sprejemanje odločitev; prav slabo poznavanje teh značilnosti se je pri dosedanjem izvajanju programov LEADER na eni strani pokazalo kot velika pomanjkljivost, na drugi strani pa kot potencialen vzvod za preprečitev nastanka identificiranih nepravilnosti v prihodnje (Evropsko računsko sodišče 2010);
- poznavanje PRP 2007–2013, ki predstavlja pravni okvir za izvajanje osi LEADER, ter poznavanje LRS; ugotovitev Evropskega računskega sodišča (2010) je bila, da LAS financirajo tudi projekte, ki niso v skladu z LRS, kar kaže na slabo poznavanje obeh navedenih dokumentov;
- poznavanje zakonodaje s področja javnega naročanja, saj s svojimi odločitvami člani UO LAS neposredno vplivajo na porabo javnih sredstev;
- poznavanje vsebin, ki jih na sejah člani UO LAS obravnavajo in o katerih odločajo ter pogostost uporabe socialnega omrežja oziroma pridobivanja znanj s pomočjo strokovne literature.

4.2.2 Skupinsko mišljenje

Proces delovanja UO je definiran glede na to, kako se posamezni člani obnašajo in kako sprejemajo odločitve, pri čemer skupinsko mišljenje pomeni poslabšanje sposobnosti razmišljanja in realne presoje, ki izvira iz pritiskov znotraj skupine (Maharaj 2009, 114). Do tega pa pride, ko na posameznikov proces razmišljanja in sposobnost sprejemanja odločitev močno vpliva vpliven posameznik.

Maharaj (2009) v svoji raziskavi ugotavlja, da posamezniki znotraj UO delujejo zelo različno. Nekateri ne izrazijo svojega menja, ker se bojijo, da bodo pokazali pomanjkanje svojega znanja z določenega področja in se osramotili oziroma se bojijo izraziti mnenje, ki je v nasprotju z mnenjem večine. Drugi ostanejo tihi, ker nočejo izraziti pomisleka nad idejo, ki jo zagovarja nekdo, ki naj bi bil strokovnjak s področja, ima zelo vpliven položaj ali pa je ta

oseba zgolj močna v artikulaciji. Spet nekateri ostanejo preprosto tihi zaradi pomanjkanja interesa, najdemo pa tudi posameznike, ki ravno nasprotno govorijo brez kančka samokritike, kljub pomanjkljivemu poznavanju področja vsiljujejo svoje stališče in ignorirajo mnenje strokovnjakov.

Nadalje, ko članom UO poda neko informacijo drug član UO, obstaja nevarnost, da podležejo njegovi zmožnosti prepričevanja. Lahko se zgodi, da ostali člani UO nekritično sprejmejo podano informacijo, o njej ne razmislijo in je ne preverijo. Ali pa, da se posamezen član UO ne strinja z večino in svoje mnenje tudi ustrezno argumentira, a nanj izvajajo pritisk vplivni posamezniki, ki zagovarjajo svoj interes (Maharaj 2007, 75). V takih primerih je odločujoč dejavnik kultura UO, ki mora vsem članom omogočiti, da izrazijo svoje mnenje, da so enakovredno upoštevani, da imajo po potrebi tudi dodaten čas za razmislek, posvetovanje. Kultura UO, to je vzdušje, pričakovanja, stopnja zaupanja, je ključnega pomena pri tem, ali bodo postopki in strukture dosegli svoj namen. Cilj delovanja UO je ustvariti vzdušje, ki podpira člane, da si medsebojno zaupajo, a obenem tudi javno oporekajo drugemu; da znajo poslušati, pa vendar vztrajajo pri svojem stališču, ko so vanj prepričani. Pomembno vlogo pri tem ima predsednik UO, ki mora seje voditi učinkovito in pravočasno prekiniti ali omejiti izstopajoče člane. Takšen UO imenujemo funkcionalen, saj se člani med seboj uskladijo in sprejmejo odločitve, ki ustreza vsem. Člani v funkcionalnem UO razmišljajo samostojno, neodvisno in ne podležejo pritiskom znotraj UO. Nasprotno pa v disfunkcionalnem UO v procesu sprejemanja odločitve prevladuje določena oseba ali več vplivnih oseb, ki močno vplivajo na odločitev (Leblanc in Gilles 2003).

Za zmanjševanje možnosti skupinskega mišljenja znotraj UO je treba zagotoviti jasen in tekoč pretok informacij ter visoko stopnjo motiviranosti članov UO. Slednje opredeljuje predanost članov UO opravljanju te funkcije, ki se odraža skozi čas, ki so ga člani UO pripravljene nameniti za opravljanje svojih nalog, udeležbo na sejah in čas, porabljen za pripravo na sejo ter percepcijo pomembnosti opravljanja naloge člana UO (Whicher, Currie in Taylor 2009, 16).

Po mnenju Maharaj (2009) je kot pokazatelj skupinskega mišljenja v UO treba spremljati, ali se člani UO udeležujejo sej, se nanje ustrezno pripravijo, ali spoštujejo in upoštevajo mnenja ostalih članov, in to tudi takrat, ko se ta razlikujejo od mnenja večine, ali se vsi člani enakovredno vključujejo v razprave, sprašujejo, ko jim ni kaj jasno, ter kolikšna je stopnja neodvisnosti¹⁶ posameznih članov UO. Vse naštetu bo, smiselno prilagojeno glede na specifikum UO LAS, predmet analiziranja tudi v okviru naše raziskave. Pri tem nas bo še posebej zanimalo, tudi v povezavi z rezultati analize LIN za leti 2008 in 2009, kjer se kaže

¹⁶ Neodvisna presoja je tista, na katero ne vpliva osebni interes (Demb in Neubauer 1994, 168). To pomeni, da mora član UO LAS pri sprejemanju odločitev zasledovati širši interes članov LAS, ki jih v UO zastopa, ne pa lasten interes oziroma interes institucije, iz katere izhaja.

prevlada javnega sektorja pri izvajanju projektov sofinanciranih s sredstvi osi LEADER, ali je pri sprejemanju odločitev v UO LAS zaznati prevladujoč vpliva javnega sektorja. Ta vidik je bil kot negativen dejavnik izpostavljen pri analizi izvajanja programov LEADER na ravni EU v preteklih obdobjih (Evropsko računsko sodišče 2010) in zanima nas ali je prisoten tudi pri izvajanju osi LEADER v Sloveniji.

4.2.3 Vrednote

Vsaka organizacija mora imeti vizijo in vrednote, ki so glavno vodilo pri sprejemanju pomembnih odločitev. Vrednote, tako osebne, kot so prepričanja, socialni status in izobrazba, kot tudi organizacijske, ki so navedene v viziji, etičnem kodeksu in poslanstvu organizacije, nudijo pomembno informacijo o članih UO (Maharaj 2007, 74). Vrednote organizacije so pomembne, saj jim UO sledijo pri sprejemanju odločitev, vendar se je treba zavedati, da tudi posameznikove vrednote vplivajo na njegovo delovanje in na odločitve, ki jih sprejema (Maharaj 2007, 74). Podobne vrednote in skupinsko mišljenje lahko pospešijo in poenostavijo sprejemanje odločitev, hkrati pa obstaja nevarnost, da postanejo odvečne, saj lahko prikrijejo znanje članov UO.

Vrednote organizacije in članov njenega UO se odražajo v tem, kakšne vrste obnašanja podpira, in so posebej pomembne pri odločanju v težavnih situacijah (Maharaj 2007). Ni vedno lahko zagotoviti nevpletenost članov UO in njihove neodvisnosti, še posebej v primerih, ko posameznik predstavlja institucijo, v kateri je zaposlen, in se od njega pričakuje, da bo deloval prvenstveno v korist te organizacije. Potrebna je velika mera poguma, poštenosti, znanja in zavzetosti, da posameznik preseže parcialne interese in v UO dejansko zasleduje skupne cilje. Ravno zato so zaželene lastnosti članov UO, ki pa jih ob njihovi izbiri nihče posebej ne preverja, poleg izkušenj in strokovnosti tudi ugled, poštenost, pogum, zavzetost (Demb in Neubauer 1994, 289). Vrednote in vizija bi morale LAS jasno usmerjati k poštenemu in vestnemu delovanju in k optimalnemu doseganju zadanih ciljev.

Izhajajoč iz zapisanega bomo v okviru naše raziskave merili, ali se vrednote UO LAS skladajo z vrednotami posameznih članov LAS, ali so cilji LAS jasno izraženi in jih člani UO LAS poznajo, kako člani UO LAS ocenjujejo svoje delo v okviru UO ter ali pri sprejemanju odločitev postavljajo svoje interese v ozadje. Na podlagi rezultatov vmesnega sinteznega poročila izvajanja programa LEADER+ (Evropska komisija 2004a), ki so pokazali, da so bili večinoma financirani projekti javnega sektorja in da je stopnja avtonomije LAS nizka, bi lahko sklepali, da člani UO LAS ne delujejo neodvisno in postavljajo interes organizacije, ki jo zastopajo, pred širše interese območja LAS, kar kaže na zaskrbljujoče stanje vrednot.

4.3 Tipi funkcionalnega in nefunkcionalnega obnašanja članov UO

Ob poznavanju vseh treh dejavnikov, ki opredeljujejo neformalni sistem delovanja UO, želimo v nadaljevanju pokazati, kako se ti dejavniki odražajo v obnašanju in funkcioniranju članov UO. Leblanc in Gillies (2003) izpostavljata pet tipov obnašanja, ki jih lahko pripišemo članom UO in ki pripomorejo k razumevanju dinamike znotraj UO, pri čemer v paru prvi tip obnašanja velja kot funkcionalen, drugi pa kot nefunkcionalen.

- »Nosilci sprememb« in »kontrolorji«. Nosilci sprememb so funkcionalni člani UO, ki prinašajo spremembe, kontrolorji so vedno nezadovoljni s predlaganimi rešitvami, brez kakršnegakoli utemeljenega razloga, nimajo pa lastnih alternativnih rešitev za obravnavan problem.
- »Izzivalci« in »kritiki«. Naloga izzivalcev je postavljati neprijetna vprašanja in predstavljajo funkcionalen vidik delovanja UO. Nasprotno kritiki kritizirajo in se pritožujejo na manipulativen način, manjka jim komponenta konstruktivne kritike. Takšni člani UO, ki niso odprti v smislu, da znajo prisluhniti mnenju drugega, niso sposobni razmišljati objektivno, čeprav so svojemu delu zelo predani.
- »Svetovalci« in »navijačice«. Svetovalci imajo močne sposobnosti prepričevanja, visoko kredibilnost in sposobnost, da individualno delajo z različnimi ljudmi znotraj UO in izven njega. Navijačice pa so člani, ki neprestano hvalijo vodilne, obenem pa se za sestanke UO ne pripravijo in na njih ne sodelujejo.
- »Ustvarjalci konsenza« in »konformisti«. Ustvarjalci konsenza so člani UO, ki uporabljajo svoje sposobnosti za reševanje problemov za zagotavljanje ustreznega širjenja informacij. Nasprotje njim so konformisti, ki na sejah ne sodelujejo, so izredno kooperativni v smislu zagotavljanja statusa quo in dejansko ohranjajo svoje mesto v UO na podlagi določenih preteklih zaslug oziroma poznanstev.

Posebna opredelitev je namenjena predsednikom UO, ki s svojim vodenjem pomembno vplivajo na dinamiko znotraj UO. Obstajata dva tipa predsednikov: »vodje« in »skrbniki«. Vodje dobro sodelujejo z vsemi deležniki, imajo resničen interes za dobro vodenje in so vpleteni v vse aktivnosti UO. Nasprotno pa so skrbniki neučinkoviti, opisali bi jih lahko z lastnostmi navijačic, kritikov, konformistov in kontrolorjev, kar pomeni, da jim primanjkuje vodstvenih sposobnosti.

Opisi funkcionalnega in nefunkcionalnega obnašanja članov UO so pomembni za razumevanje dinamike znotraj UO, poleg tega pa je iz njih mogoče povzeti, kakšne značilnosti bi moral imeti učinkovit član UO. Tako bi za učinkovitega člana UO lahko rekli, da bi moral imeti sposobnosti oblikovanja in uresničevanja alternativnih rešitev, razmišljati objektivno, biti odprt za mnenja drugih, upati bi si moral postavljati tudi neprijetna vprašanja in podati konstruktivno kritiko, s stalnim izobraževanjem in uporabo virov v svoji socialni mreži bi moral doseči visoko kredibilnost, ki bi jo uporabil pri reševanju problemov, poleg tega pa bi moral biti predan svoji funkciji, se redno udeleževati sestankov ter se na njih

ustrezno pripraviti. Naštete značilnosti bi lahko služile tudi LAS pri presoji primernosti kandidatov za opravljanje funkcije člana UO LAS, saj izbira članov UO z najbolj primernimi in učinkovitimi značilnostmi pomeni, da bodo ti porabili svoj omejen čas za odločanje o za organizacijo najpomembnejših zadevah (Maharaj 2009, 106). Raziskave so pokazale (Balduck, van Rossem in Buelens 2010, 228), da so značilnosti učinkovitih članov UO v neprofitnih organizacijah profesionalnost, zmožnost oblikovanja strategije, zanesljivost, poštenost, odprtost za mnenja drugih in zmožnost postavljanje interesov organizacije pred svoje lastne interese. V procesu delovanja UO pa bi bilo treba poskrbeti za ustrezne postopke evalvacije oziroma samoevalvacije, s katerimi bi identificirali pomanjkljivosti v delovanju UO in z ustreznimi ukrepi skušali izboljšati učinkovitost njegovega delovanja (Whicher, Currie in Taylor 2009), česar na ravni slovenskih LAS, ki so bili predmet našega preučevanja, še ni zaslediti.

4.4 Priporočila za delovanje UO LAS

Čeprav se pristop LEADER v letu 2011 izvaja že dvajseto leto in je iz vseh evalvacij preteklih programov LEADER moč razbrati velik pomen, ki ga imajo lokalni akterji na uspešnost in dodano vrednost LEADER, je literature, ki bi se konkretno ukvarjala s preučevanjem neformalnega sistema delovanja UO LAS zelo malo. Eden redkih dokumentov, ki naslavljajo področje delovanja UO LAS, so pripravile irske LAS. Po njihovem mnenju sta temeljni vprašanji dobrega upravljanja LAS, kako zagotoviti pogoje, da bodo člani UO LAS in vodstva delovali v prid LAS in njenih deležnikov, ter kako zagotoviti pogoje, da bodo predsednik in člani UO LAS odgovorni deležnikom ter članom LAS za porabo sredstev, s katerimi razpolagajo (Irish LEADER Support Unit 2006). Menijo tudi, da dobro upravljanje v razvojnem sektorju opredeljuje sedem glavnih značilnosti, ki zagotavljajo, da so možnosti za korupcijo minimalne, da se upošteva mnenje manjšine in da so upoštevana načela socialne vključenosti. Te značilnosti so: sodelovanje, nadzor, preglednost (transparentnost) in odgovornost, vodenje, usmerjenost k dogovoru, enakost, različnost in etika ter uspešnost in učinkovitost.

Prva značilnost – *sodelovanje* – pomeni, da mora UO LAS zagotoviti redno posvetovanje z lokalnimi deležniki, upoštevati njihove potrebe pri načrtovanju aktivnosti LAS ter jih pravočasno informirati o prihodnjih načrtih LAS. Osnova dobrega upravljanja LAS je namreč sodelovanje vseh in uspešne LAS izkazujejo dobre prakse sodelovanja na področjih vključevanja lokalnih skupnosti v delovanje LAS in poznavanje lokalnih razvojnih potreb, priznavanje enakosti vsem, varovanja posameznikovega mnenja in stališča ter oblikovanja fleksibilnih struktur, ki so pri svojih aktivnostih odprte, transparentne in odgovorne.

Nadzor je naslednja značilnost, ki pomeni, da mora UO LAS kot odgovorno telo zagotoviti, da so njegovo delovanje, postopki sprejemanja odločitev in izvajanje aktivnosti skladni z njegovimi nalogami in odgovornostmi. Zagotoviti mora, da so postopki in pravila za vse

enaki, da so navodila in dokumenti, ki te postopke določajo, prosto dostopni širši javnosti in da so deležniki s temi dokumenti seznanjeni. Dolžnost članov UO je, da pregledujejo in razumejo finančna poročila, spremljajo likvidnost LAS, da imajo pregled nad pogodbami, ki se izvajajo, in tudi nad varstvom pri delu. V okviru zagotavljanja nadzora je izpostavljena pomembna dolžnost UO, da mora svoje člane spodbujati k rednemu izobraževanju na področju, ki se nanaša na njihovo delovanje v okviru UO.

Transparentnost delovanja LAS je nujna za zagotavljanje zaupanja deležnikov in članov LAS, saj imajo ti pravico natančno vedeti, kaj se v njej dogaja, katere aktivnosti so bile izvedene in kakšni so rezultati. Pomembna je tudi z vidika promocije poslanstva LAS ter njenih ciljev. Odgovornost delovanja UO pomeni, da pri svojem delovanju upoštevajo potrebe svojih deležnikov in njihove pripombe ter sprotno uskladijo svoje delovanja s potrebami na lokalni ravni. To ne nazadnje vključuje tudi izboljšanje delovanja LAS v delih, ki niso optimalno upravljani. V poročilu ENRD (2010b) je transparentnost izpostavljena kot bistvena za zagotavljanje ugleda LAS na lokalni ravni.

Vodenje kot naslednja značilnost dobrega upravljanja LAS predstavlja odgovornost članov UO LAS do upravljanja poslov na tak način, da je LAS solventna in sposobna dosegati cilje, zaradi realizacije katerih je bila ustanovljena. Vodenje je naloga UO LAS, ki ne vključuje reševanja dnevnih nalog, temveč usmerjanje in upravljanje LAS na strateški ravni.

Peta značilnost je *usmerjenost k dogovoru*. Dogovor ali konsenz je najboljši način odločanja, ki pa ga ni vedno mogoče doseči. Pomembno je, da so postopki v takšnih primerih usmerjeni v pridobivanje dodatnih informacij, v enakovredno upoštevanje mnenj vseh članov in v ustrezno preoblikovanje predloga do take mere, da je sprejemljiv za večino.¹⁷

Kot predzadnja značilnost sta navedeni *enakost, različnost in etika*. UO LAS mora zagotoviti odprtost in enakost za interese vseh sektorjev, ki jih zastopa. V ta namen se mora o zagotavljanju enakosti odkrito pogovarjati, si postaviti konkretne cilje, kako jo bo dosegel, redno spremljati rezultate in svoje aktivnosti ustrezno prilagajati. Pri vseh svojih aktivnostih, ki so povezane z LAS, so člani UO LAS dolžni delovati etično, kar pomeni delovati v dobro LAS, zanemariti svoje lastne interese, biti morajo lojalni, nepristranski in neodvisni. Etično delovanje pomeni tudi, da člani UO LAS ne izrabljajo svojega položaja, ne razkrivajo zaupnih informacij, ne sprejemajo daril od deležnikov ter interese LAS postavijo pred svoje lastne interese.

In na koncu sta kot značilnost opisani še *uspešnost in učinkovitost*. UO LAS mora imeti naloge in odgovornosti jasno definirane in organizirati se mora tako, da jih optimalno udejanja. Redno se mora sestajati, ohraniti popoln nadzor nad aktivnostmi LAS, nadzirati

¹⁷ Šteje se, da je dogovor ustrezen, če se s predlogom strinja vsaj 70 % prisotnih.

delovanje predsednika in LAS kot celote. Predsednik UO LAS mora zagotoviti, da vsi člani enakovredno prispevajo svoje mnenje na sestankih in da posamezniki ne prevladujejo. Za zagotavljanje uspešnosti in učinkovitosti je smiselno vrednotenje delovanja UO LAS in LAS kot celote. Priporočljivo je, da se enkrat letno oceni delo UO LAS kot celote in posameznikov znotraj UO LAS. Če se pokažejo težave, je treba sprožiti ustrezne korektivne aktivnosti. Pomembno je, da se vrednotenje in popravki izvajajo kot ponavljajoč se proces (Maharaj 2009, 120). Kot kažejo raziskave, evalvacijo, ki preveri, ali je LAS (oziroma njegov UO) na pravi poti in ali obstajajo možnosti za izboljšanje njegovega delovanja, izvaja zelo malo LAS (Maye, Kirwan in Simpson 2010), čeprav raziskave potrjujejo (Herman in Renz 2000, 156), da samoevalvacija je dejavnik, ki vpliva na uspešnost UO v neprofitni organizaciji. Tisti, ki jo izvajajo, pa to počnejo precej nepoenoteno in neredno, tako da dobljeni rezultati med seboj niso primerljivi.

Problematike vloge članov UO LAS so se dotaknili tudi izvajalci projekta Rural Development Impacts. Izpostavili so, da ni dobro, da je UO LAS prevelik, ker je težko doseči konsenz, ter da je v primeru, ko je v UO večina novih članov, krivulja učenja bistveno daljša. Zanimiva je ugotovitev, da nekaterim članom UO LAS na raziskanem območju primanjkuje potrebnih znanj, vendar ne prepoznajo potrebe po pridobivanju dodatnih znanj (Maye, Kirwan in Simpson 2010, 13).

Ob koncu tega poglavja lahko kot bistveno zapišemo ugotovitev, da na delovanje UO v neprofitnih organizacijah, kamor sodi tudi UO LAS, vplivata formalni in neformalni sistem delovanja UO. Medtem ko formalni sistem delovanja zajema predpise in pravila, neformalni sistem skozi tri temeljne dejavnike (znanje, skupinsko mišljenje in vrednote) predstavlja učinkovitost UO. Nadalje primerjava teoretičnih izhodišč neformalnega sistema delovanja UO v neprofitnih organizacijah in priporočil, ki jih je na podlagi izkušenj oblikovala irska LAS konkretno za UO LAS pokaže, da tako teorija kot praksa govorita o istih dejavnikih učinkovitega delovanja UO, kar dodatno potrjuje smiselnost uporabe dejavnikov neformalnega sistema delovanja UO v neprofitnih organizacijah kot podlage za pripravo anketnega vprašalnika, s pomočjo katerega bo analiziran neformalni sistem delovanja UO LAS v Sloveniji.

S poglavjem o delovanju UO LAS zaključujemo teoretični del raziskave in prehajamo na empirični del, v katerem bosta predstavljeni analiza izvajanja osi LEADER v letih 2007–2010 v Sloveniji ter raziskava vpliva formalnega in neformalnega sistema delovanja UO LAS na izbiro razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja, ki so sofinancirani s sredstvi osi LEADER.

5 IZVAJANJE OSI LEADER V OBDOBJU 2007–2009 V SLOVENIJI

V programskem obdobju 2007–2013 se v Sloveniji prvič izvaja os LEADER. Izkušnje z izvajanjem programov LEADER v drugih državah EU (Evropska komisija 2004c) kažejo, da potrebujejo lokalni akterji, ki se vključujejo v razvojne aktivnosti, dovolj časa za gradnjo svojih kapacitet. Ugotovljeno je bilo tudi, da se ob pomanjkljivem poznavanju osnovnih značilnosti pristopa LEADER ter ob pomanjkanju ustreznih znanj in zmožnosti lokalnih akterjev za izvajanje razvojnih aktivnosti zna zgoditi, da LAS služi zgolj kot orodje za črpanje sredstev osi LEADER, na pa kot glavni generator inovativnosti in novih idej za razvoj podeželja. Glede na napisano, nas bodo v nadaljevanju zanimale prve izkušnje z izvajanjem osi LEADER v Sloveniji. V ta namen bomo analizirali nabor projektov, ki so jih v omenjenem obdobju člani UO LAS prepoznali kot razvojno naravnane in so bili kot taki sofinancirani s sredstvi osi LEADER. Pričakujemo, da bo analiza vsebine projektov, ki jih člani UO LAS ocenjujejo kot razvojno naravnane in inovativne, odrazila njihovo poznavanje in razumevanje pristopa LEADER. Kot uvod v prej omenjeno analizo pa v nadaljevanju najprej podajamo osnovne podatke o izvajanju razvojnih aktivnosti po pristopu »od spodaj navzgor« v Sloveniji.

5.1 Osnovni podatki o izvajanju razvojnih aktivnosti po pristopu »od spodaj navzgor« v Sloveniji

Prelomnico na področju izvajanja programov celostnega razvoja podeželja, ki se na ravni lokalnih skupnosti izvajajo po načelu »od spodaj navzgor«, je v Sloveniji pomenil začetek Programa celovitega razvoja podeželja in obnove vasi (CRPOV) v začetku 90-ih let prejšnjega stoletja (MKGP 2008). Namen programa CRPOV je bil razvoj podeželja, ki temelji na endogenih razvojnih potencialih, poudarja značilnosti območja, ustvarja nova delovna mesta in poseljenost podeželskih območij, pri čemer je zagotovljena trajnostna raba naravnih virov ter ohranjanje naravne in kulturne dediščine. Projekti CRPOV, izvajali so se na majhnih zaokroženih območjih, so se nanašali predvsem na spodbujanje razvoja dodatnih virov dohodka, turizem, gradnjo podeželske infrastrukture, ohranjanje naravne in kulturne dediščine ter na skupno trženje in povezovanje. V obdobju 1992–2004 je bilo za programe CRPOV v Sloveniji namenjenih skoraj 25 milijonov EUR (MKGP 2008).

Poleg programov CRPOV se je v obdobju od leta 2000 do leta 2006 v Sloveniji izvajala predpristopna pomoč EU za področje kmetijstva in razvoj podeželja, imenovana SAPARD,¹⁸ ki je bila namenjena državam kandidatkam za vstop v EU. Ta pomoč je zajemala predvsem sistem ukrepov za lažje prilagajanje na področju kmetijstva in razvoja podeželja in se je

¹⁸ Kratica SAPARD se izpisana v izvirniku glasi Special Accession Programme for Agricultural and Rural Development, kar lahko prevedemo kot Predpristopni program za kmetijstvo in razvoj podeželja.

izkazala za zelo primerno pri reševanju problemov podeželja, kar se je odražalo predvsem v povečanju konkurenčnosti kmetij in živilskopredelovalnih podjetij. Program je prispeval k izboljšanju dohodkovnega položaja kmetijskega in živilskopredelovalnega sektorja ter k povečanju ponudbe turističnih kmetij (MKGP 2008).

Programi CRPOV so bili v letih 2005 in 2006 postopno nadgrajeni v razvojne programe podeželja (RPP), ki so bili teritorialno obsežnejši in bolj ciljno usmerjeni (MKGP 2008). Njihovo pripravo in s tem povezane aktivnosti je preko javnega razpisa financiralo Ministrstvo za kmetijstvo, gozdarstvo in prehrano (MKGP), ki je na ta način želelo vzpostaviti ustrezne pogoje za enostavnejši prehod iz obstoječih razvojnih aktivnosti na izvajanje osi LEADER (MKGP 2006). V postopku priprave RPP so se po načelu partnerstva združile občine s skupnimi gospodarskimi, kulturnimi, naravnimi in zgodovinskimi značilnostmi. Na tako oblikovanem območju so bili identificirani deležniki, ki so želeli sodelovati v razvojnih aktivnosti in ki so bili kasneje tudi vključeni v pripravo RPP za to območje. Po podatkih MKGP (2008) je bilo do leta 2005 realiziranih ali v fazi priprave 31 RPP, ki so zajeli približno 96 % celotnega območja Slovenije oziroma 88 % vsega prebivalstva in so predstavljali osnovo za pričetek izvajanja osi LEADER in oblikovanje LAS.

Kot že rečeno, se z integracijo pristopa LEADER v okviru PRP 2007–2013, v programskem obdobju 2007–2013 tudi v Sloveniji izvaja os LEADER. V okviru MKGP je bila v ta namen vzpostavljena LEADER pisarna, katere prva naloga je bila objaviti javni razpis za pridobitev statusa delujoče LAS (status delujoče LAS je pogoj za upravičenost do sredstev osi LEADER). Do konca leta 2009 je bilo na podlagi dveh javnih razpisov v Sloveniji potrjenih 33 LAS, ki so s tem pridobile pravico do sredstev v okviru osi LEADER do leta 2013. Skupaj pokrivajo 97 % slovenskega podeželja, brez mest,¹⁹ na območju katerega živi 1.269.308 prebivalcev Slovenije (MKGP 2010a, 50). V okviru PRP 2007–2013 je za os LEADER na voljo 33.760.006 EUR,²⁰ od tega je 80 % sredstev iz EKSRP, 20 % pa je državnih sredstev Republike Slovenije. Za izvajanje LRS in v okviru njih izvedbenih projektov, ki bodo predmet našega preučevanja v nadaljevanju, je v obdobju 2007–2013 namenjenih 23.632.002 EUR, kar predstavlja 70 % vseh sredstev osi LEADER.

5.2 Analiza projektov, ki so bili v letih 2008 in 2009 financirani s sredstvi osi LEADER

Temeljni razvojni dokument vsake LAS je *lokalna razvojna strategija* (LRS), ki izhaja iz potreb območja, opredeljuje razvojne aktivnosti za določeno programsko obdobje (trenutno je aktualno programsko obdobje 2007–2013) in katere kakovost je bila eno od dveh glavnih

¹⁹ Skupaj pokritih 19.349,60 km² ozemlja Slovenije.

²⁰ Znesek predstavlja 2,87 % od vseh sredstev PRP, prvotno je bilo za os LEADER namenjenih 3 % sredstev, vendar so bila sredstva prerazporejena za oživitvev gospodarstva (MKGP 2010a).

meril²¹ v postopku pridobivanja statusa delujoče LAS (MKGP 2008). Najpomembnejši izvedbeni dokument LAS pa je *letni izvedbeni načrt* (LIN), v katerem so natančno (vsebinsko, finančno in časovno) opredeljeni vsi izvedbeni projekti, ki bodo v določenem letu financirani s sredstvi osi LEADER. Projekti, ki so uvrščeni v LIN, morajo biti v skladu z LRS, biti morajo inovativni, trajni,²² prenosljivi, ekonomsko in družbeno upravičeni, prispevati morajo k skladnemu razvoju območja celotne LAS, vključevati morajo lokalno skupnost ter zagotavljati enake možnosti (MKGP 2008, 34). Posamezna LAS lahko določi tudi dodatna merila za projekte, ki naslavljajo njene specifične probleme. LIN najprej potrdi UO LAS, nato se dokument posreduje v potrditev LEADER pisarni na MKGP, ki preveri usklajenost predlaganih projektov s potrjeno LRS in usklajenost višine sredstev v LIN s pravicami porabe finančnih sredstev za opredeljeno časovno obdobje.

V LIN uvrščeni projekti predstavljajo nabor razvojnih aktivnosti, za katerih izvajanje je namenjenih več kot dve tretjini sredstev osi LEADER in ki jih UO LAS potrdi kot sredstvo za reševanje v lokalnem okolju identificiranih razvojnih problemov. Informacije glede števila, vrednosti in vsebine projektov, ki so bili v letih 2008 in 2009 uvrščeni v LIN in financirani s sredstvi osi LEADER, smo najprej skušali dobiti pri LEADER pisarni na MKGP, kjer pa teh informacij ni bilo na voljo. V naslednjem koraku je bilo zato treba pregledati LIN za leti 2008 in 2009 za vseh 33 LAS v Sloveniji, da smo pridobili informacijo o *višini sredstev, nosilcih ter vsebinah projektov*, ki so bili odobreni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER v okviru LIN za leti 2008 in 2009.

5.2.1 Višina sredstev

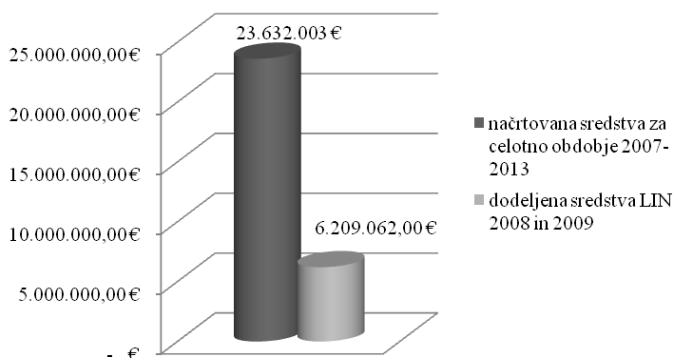
Analiza LIN za leti 2008 in 2009 je pokazala, da je bilo za financiranje projektov (ukrep 411: izvajanje LRS) dodeljenih 6,2 mio EUR.²³ Ta znesek predstavlja, pol leta pred koncem prve polovice programskega obdobja, dobrih 26 % vseh sredstev, namenjenih za financiranje razvojnih projektov razvoja podeželja za programsko obdobje 2007–2013 (slika 6). Začetne zamude pri izvajanju politike razvoja podeželja v EU, konkretno osi LEADER, so odraz zamud pri vzpostavljanju in uvajanju evropskih in nacionalnih pravil oziroma s tem povezanih smernic, ki jih je treba ob začetku novega programskega obdobja uskladiti in morebitne nejasnosti odpraviti pred pričetkom izvajanja politik (Evropski parlament 2011). Ob dejstvu, da je bil postopek pridobitve statusa delujoče LAS zaključen šele v letu 2009 in da je v letu 2008 LIN v potrditev predložilo le 14 LAS, ostalih 19 LAS pa je v letu 2009 prvič pripravljalo nabor projektov, ki se bodo izvajali in sofinancirali, lahko dinamiko dodeljevanja

²¹ Drugo merilo je bilo kakovost partnerstva.

²² Trajni v smislu, da je projekt moč izvajati tudi, ko ni več pomoči javnih sredstev.

²³ Isti podatek je mogoče najti tudi v dokumentu Poročilo o vmesnem vrednotenju programa razvoja podeželja 2007–2013 (MKGP 2010b).

sredstev ocenimo kot zadovoljivo. Podobno dinamiko izvajanja osi LEADER je zaslediti tudi na ravni EU, kjer je število financiranih projektov LAS s 83 v letu 2007 poraslo na kar 22.521 v letu 2010 (Evropska komisija 2010).

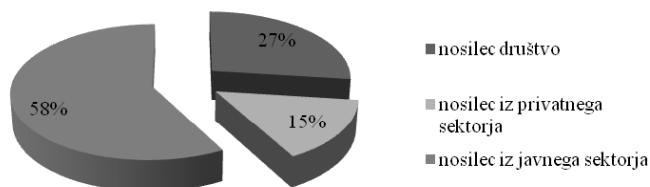


Slika 6: Primerjava sredstev za ukrep 411 za celotno obdobje PRP 2007–2013 in v okviru LIN 2008 in 2009 za projekte dodeljenih sredstev (na dan 31. 8. 2010)

Vir: MKGP 2010b in lastna analiza LIN za leti 2008 in 2009.

5.2.2 Nosilci projektov

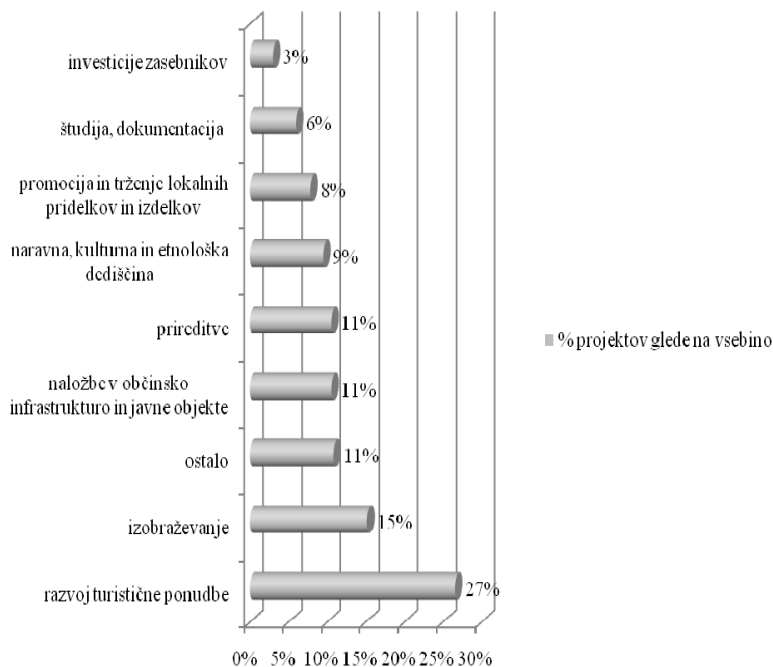
Na sliki 7 so projekti prikazani glede na nosilce in podatki kažejo, da so za kar 58 % vseh projektov, uvrščenih v LIN za leti 2008 in 2009, nosilci iz javnega sektorja, za 27 % so nosilci društva, zgolj 15 % nosilcev projektov pa izhaja iz zasebnega sektorja. Razlog za takšno strukturo nosilcev je lahko v tem, da ima javni sektor običajno več izkušenj in znanj s področja vodenja projektov, prav tako ima zagotovljene finančne vire, ki omogočajo obratna sredstva za čas financiranja projekta. Če izhajamo iz izkušenj programa LEADER+ (Evropska komisija 2004a), bi bila druga možna interpretacija prevladujočega deleža nosilcev iz javnega sektorja, da imajo v UO LAS večji vpliv pri sprejemanju odločitev predstavniki javnega sektorja in da imajo njihovi projekti prednost pri potrjevanju za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Obenem pa ne gre zanemariti tudi možnosti, da je LEADER v Sloveniji še premalo poznan med deležniki iz zasebnega sektorja, saj tudi iz poročila o vmesnem vrednotenju PRP 2007–2013 izhaja, da upravičenci slabo poznajo LAS in da so te premalo aktivne pri informiranju (MKGP 2010b).



Slika 7: Struktura projektov na ravni Slovenije, ki so bili vključeni v LIN za leti 2008 in 2009, glede na nosilce

5.2.3 Vsebine projektov

Ob analiziranju vsebin projektov, potrjenih za financiranje v okviru LIN za leti 2008 in 2009, so bile te smiselno razvrščene v devet tematskih sklopov. Kot je razvidno iz slike 8, sodi največ, kar 27 % vseh projektov, v vsebinski sklop razvoj turistične ponudbe na podeželju. Le dve LAS v Sloveniji v svojih LIN za leti 2008 ali 2009 nista imeli niti enega projekta, ki bi sodil v ta vsebinski sklop. Projektov s področja izobraževanja je bilo 15 %, saj je imela večina LAS v Sloveniji (26 od 33) v svojih LIN za leti 2008 ali 2009 vsaj en projekt, ki sodi v vsebinski sklop izobraževanje. Vsebinski sklopi ostalo, naložbe v občinsko infrastrukturo in javne objekte ter sklop prireditve so predstavljali enak – 11 % delež v strukturi projektov, potrjenih v LIN za leti 2008 in 2009. Naravna, kulturna in etnološka dediščina je vsebinski sklop, ki je predstavljal 9 % projektov, financiranih v okviru LIN za leti 2008 ali 2009. Dokaj pogosta vsebina v LIN za leto 2008 in 2009 je bila promocija in trženje lokalnih pridelkov in izdelkov ter v strukturi vseh vsebin predstavlja 8 %. 6 % projektov je bilo namenjenih izdelavi projektne dokumentacije in študij, najmanj – samo 3 % – pa so predstavljale investicije zasebnikov, kar ponovno kaže na zelo nizko stopnjo vključevanja zasebnega sektorja v aktivnosti v okviru osi LEADER.



Slika 8: Struktura projektov na ravni Slovenije, ki so bili vključeni v LIN 2008 in 2009, glede na vsebino

5.3 Glavne ugotovitve glede izvajanja osi LEADER v obdobju 2007–2009 v Sloveniji

Pregled vsebin projektov, ki so bili v LIN za leti 2008 in 2009 izbrani kot razvojni projekti, ki rešujejo težave podeželja, je pokazal, da so bile financirane tudi vsebine, ki so se na območju že prej izvajale oziroma za območje ne prinašajo novih rešitev in kot take predstavljajo nevarnost mrtvih izgub. Med te sodijo različne tradicionalne prirreditve, ki so med ljudmi dobro poznane in obiskane, investicije v občinske objekte in aktivnosti, ki bi jih sicer občine morale izvesti z lastnimi sredstvi (ureditev kotlovnice v šoli, ureditev okolice vrtca, nakup stolov za kulturni dom, postavitev občinske spletne strani, ureditev občinskih zelenih površin, finančna podpora delovanju športnih in kulturnih društev). V primeru naštetih vsebin projektov bi težko našli osnovne značilnosti pristopa LEADER, kot so povezovanje, sodelovanje, inovativnost, večsektorski ukrepi. Če sklepamo na podlagi preteklih izkušenj pri izvajanju programov LEADER (Evropska komisija 2004a), bi lahko bila odločitev za financiranje takšnih vsebin odraz prevlade javnega sektorja v postopkih odločanja ter težnje

občin, da s sredstvi osi LEADER financirajo občinske projekte. Velika večina občin namreč nima dovolj lastnih finančnih virov za financiranje neobveznih nalog, zato v skladu s svojimi prioritetaми skušajo pridobiti dodatne finančne vire (Djurić Drozdek 2009).

Izhajajoč iz glavnega problema, ki ga naslavlja pričujoča raziskava, to je znanj in zmožnosti lokalnih akterjev za izvajanje razvojnih aktivnosti, nas je v okviru analize LIN za leti 2008 in 2009 zanimalo, katere vsebine so naslavljalі projekti s področja izobraževanja. Ugotovimo lahko, da se je izobraževanje v glavnem nanašalo na vsebine s področja turizma, diverzifikacije v nekmetijske dejavnosti, spodbujanje podjetništva, računalniškega opismenjevanja ter učenje tujih jezikov. S področja upravljanja s podeželjem in drugih znanj, ki bi jih morali deležniki za vključevanje v razvojne aktivnosti imeti, izobraževanj ni bilo, kar kaže, da LAS v Sloveniji, podobno kot na ravni ostalih LAS v EU (Maye, Kirwan in Simpson 2010), tega ne zaznavajo kot potrebno. Nasprotno pa je kar nekaj projektov zajemalo zelo splošna izobraževanja, ki jih je na trgu že sicer veliko in ki ob nespornem priznavanju pomena vseživljenjskemu učenju na podeželje ne prinašajo novih vsebin (učenje tujih jezikov, uporaba računalnika in interneta, tečaj kuhanja ipd.).

Iz opravljene analize LIN je razvidno, da je bila glavna usmeritev slovenskih LAS v letih 2008 in 2009 razvoj turistične ponudbe, kar je bil glavni predmet investiranja tudi v predhodnih programih LEADER na ravni EU. Glede na to, da so bila v okviru programa LEADER (Evropska komisija 1999) mala in srednje velika podjetja glavni generator delovnih mest na podeželju, bi bilo tudi v Sloveniji treba spodbuditi pripravo inovativnih projektov, ki izvirajo iz zasebnega sektorja in bi dejansko naslavljalа razvojne probleme območja. Zdi se, da LAS podeželje vse preveč obravnavajo zgolj kot prostor, kjer obstajata kmetijstvo in turizem, na druga podjetniška področja, ki so pomemben generator delovnih mest in ki prav tako prispevajo k razvoju lokalnega okolja, pa pozabljajo.

Ob koncu naj v zvezi z izvajanjem osi LEADER v letih 2008 in 2009 dodamo še, da je bilo v Sloveniji v letu 2010 opravljeno vmesno vrednotenje PRP 2007–2013, katerega ugotovitve kažejo, da je sposobnost za izvajanje osi LEADER nizka (MKGP 2010b). Za začetek izvajanja osi LEADER ta ugotovitev ni presenetljiva, saj so tudi v primeru izvajanja drugih programov LEADER ocenjevalci ugotavljali (Evropska komisija 2004c), da v začetni fazi pristop LEADER potrebuje več časa za vzpostavitev zelenih procesov delovanja. Pripravljalci vrednotenja ocenjujejo tudi, da izvajanje pristopa LEADER v Sloveniji le delno prispeva k aktiviranju endogenih potencialov podeželja, in sicer kot posledica tega, da so LAS zaradi večjega števila razdrobljene in manj učinkovite. Po drugi strani pa ugotavljajo, da os LEADER v Sloveniji prispeva k uvajanju večsektorskih pristopov in spodbuja sodelovanje pri izvajanju PRP. Pri tem so LAS usmerjene predvsem na svoje območje in je povezovanje

(sploh na ravni EU) izredno šibko.²⁴ Pripravljavci vrednotenja so bili precej kritični glede posredovanja informacij o delovanju LAS²⁵ in njihovih LRS, saj so nekatere LAS jasno zavrnile posredovanje informacij, na podlagi česar je mogoče sklepati, da slabo razumejo poslanstvo LAS.

Prevladujoč delež nosilcev iz javnega sektorja, financiranje projektov, ki predstavljajo redne naloge občin, financiranje projektov, ki se na območju že izvajajo in na območje ne prinašajo novih rešitev, temveč predstavljajo celo možnost mrtvih izgub, slabo informiranje na strani LAS ter slabo poznavanje pristopa LEADER na strani lokalnih deležnikov, vse to potrjuje našo domnevo, da prebivalci podeželja, ki se vključujejo v razvojne aktivnosti v okviru LAS, ne razpolagajo z ustreznimi znanji in zmožnostmi za izvajanje zaupanih jim razvojnih nalog, kar bomo empirično preverili v poglavju, ki sledi.

²⁴ Do 31. 12. 2009 so bili podprti le trije projekti sodelovanja, v katerih sta sodelovali dve LAS (MKGP 2010b, 236).

²⁵ Podobno je pokazala raziskava o preglednosti delovanja, izvedena na vzorcu čeških LAS (Loštak in Hudečkova 2010).

6 RAZISKAVA VPLIVA DELOVANJA UO LAS NA IZBIRO RAZVOJNIH PROJEKTOV

6.1 Teza, namen in cilji raziskave

UO LAS je kot organ odločanja pomemben akter izvajanja razvojnih aktivnosti na podeželju, saj s svojimi odločitvami narekuje smer razvoja podeželskega območja in odloča o prejemnikih finančnih sredstev osi LEADER. V fazi izbire, potrjevanja in delovanja članov UO LAS je v ospredju formalni sistem delovanja UO, pri čemer se zanemarija dinamika neformalnega sistema delovanja UO, ki zajema znanje članov UO LAS, skupinsko mišljenje znotraj UO ter vrednote posameznikov in organizacije kot celote (Maharaj 2009). Lahko bi rekli, da se namesto vsebini vsa pozornost posveča zgolj zunanji formi, kar pa ima lahko za posledico odločevalsko telo z močjo odločanja in usmerjanja razvoja določenega podeželskega območja, ki nima potrebnega človeškega in socialnega kapitala, na delu katerega se kaže vpliv skupinskega mišljenja in nima oblikovanih jasnih vrednot, ki bi jim lahko sledil v iskanju pravih odločitev.

Temeljna teza raziskave je, da na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, vplivata tako formalni kot neformalni sistem delovanja UO LAS, pri čemer je neformalni sistem pomembnejši od formalnega sistema delovanja UO LAS. Namen raziskave je zato analizirati dejavnike formalnega in neformalnega sistema delovanja UO LAS v Sloveniji ter empirično preveriti njihov vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Skladno z namenom naloge so bili oblikovani naslednji raziskovalni cilji:

- ugotoviti, ali obstaja povezanost med *neformalnim* sistemom delovanja UO LAS in mnenjem članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER,
- ugotoviti, ali obstaja povezanost med *formalnim* sistemom delovanja UO LAS in mnenjem članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

Z navedenimi cilji, ki predstavljajo izhodišče za pripravo lastnega anketnega vprašalnika, želimo ugotoviti, kako neformalni in formalni sistem delovanja UO LAS vplivata na izbiro razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja.

6.2 Raziskovalni hipotezi

Glede na postavljeno raziskovalno tezo, namen in cilje naloge smo postavili naslednji hipotezi, ki sta bili v raziskavi empirično testirani:

H1: *Mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, je pozitivno povezano z neformalnim sistemom delovanja UO LAS.*

Skladno s postavljenimi hipotezo H1 smo s testiranjem želeli doseči naslednje:

- analizirati znanja članov UO LAS v Sloveniji,
- analizirati skupinsko mišljenje v UO LAS v Sloveniji,
- analizirati predanost članov UO LAS funkciji,
- analizirati vrednote v UO LAS v Sloveniji ter
- opredeliti vpliv neformalnih dejavnikov na izbiro razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja.

Testiranje hipoteze je predstavljeno ob koncu poglavja 6.5.2. V tem segmentu je 'Mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi LEADER' analizirano glede na *znanja* članov UO LAS v Sloveniji, ki jih opredeljujejo poznavanje temeljnih dokumentov za delovanje LAS v Sloveniji (PRP 2007–2013, LRS, Zakon o javnih naročilih, Smernice in priporočila za izvajanje pristopa LEADER v programskem obdobju 2007–2013), poznavanje bistvenih značilnosti pristopa LEADER ter poznavanje vsebin, ki jih UO LAS obravnava na svojih sejah; glede na *skupinsko mišljenje*, ki ga opredeljujejo prevlada mnenja večine pri odločanju, enakovredno upoštevanje mnenj, možnost izražanja lastnega mnenja, zagovarjanje lastnega stališča, postavljanje vprašanj, vključevanje v debato na sejah UO LAS ter dojetje vpliva v UO LAS; glede na *predanost* članov UO LAS, ki jo opredeljuje pogostost udeležbe na sestankih UO LAS, pogostost preučitve gradiva pred sestankom, seznanitev z vsebinami pred sestankom ter pogostost posvetovanja z zainteresiranimi člani LAS, ter glede na *vrednote*, ki jih opredeljujejo jasno postavljeni cilji LAS, postavljanje lastnih interesov v ozadje pri sprejemanju odločitev ter skladnost osebnih vrednot članov UO LAS z vrednotami UO LAS.

Utemeljitev

Kljub temu, da je v postopku izbire, potrjevanja in delovanja članov UO LAS v ospredju zgolj formalni sistem delovanja UO, je treba poudariti, da je prav neformalni sistem delovanja UO LAS tisti, ki v večji meri določa, ali člani UO LAS razpolagajo z ustreznimi znanji, v procesu delovanja UO ne podlegajo skupinskemu mišljenju ter imajo vrednote, ki se skladajo z vrednotami UO. Vse to pa določa način njihovega razmišljanja, delovanja in vpliva na mnenje o primernosti projektov za sofinanciranje s sredstvi LEADER, kar posledično usmerja razvoj določenega podeželskega območja. Analiza LIN za leti 2008 in 2009 kaže, da so bili večkrat financirani projekti, ki niso razvojno naravnani, ki predstavljajo nevarnost mrtvih izgub, torej projekti, ki niso v skladu z načeli LEADER. Obenem se je skozi analizo nosilcev projektov, ki so bili v LIN 2008 in 2009 odobreni za sofinanciranje s sredstvi LEADER, pokazalo, da ima javni sektor daleč največji delež (58 %) sofinanciranih projektov, nosilci iz zasebnega

sektorja pa najmanjšega (le 15 %). Obe ugotovitvi napeljujeta na sklepanje, da UO LAS ne deluje, kot bi moral, in da na to vplivajo dejavniki neformalnega sistema delovanja UO LAS. Če namreč član UO ne pozna natančno načel delovanja pristopa LEADER, če ne pozna dobro vsebine, o katere se odloča, in pri sprejemanju odločitev podleže vplivu skupinskega mišljenja in vplivnim posameznikom ter če ne postavi interesov LAS pred lastne interese, se prav lahko zgodi, da na glasovanju podpre projekte, ki niso primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER in zmanjšujejo dodano vrednost pristopa LEADER.

H2: Formalni sistem delovanja UO LAS ima neznačilen vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

Testiranje hipoteze je predstavljeno v poglavju 6.5.3. V tem segmentu je 'Mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi LEADER' analizirano glede na dejavnike formalnega sistema delovanja UO LAS, ki so *pogostost sklicevanja sej, pravočasnost posredovanja gradiv za seje UO LAS, predpisana struktura UO LAS* (50 % glasov ima javni sektor, 25 % glasov ima ekonomski sektor in 25 % glasov ima civilna družba) ter *formalen postopek sprejemanja odločitev* (glasovanje).

Utemeljitev

Formalni sistem delovanja UO LAS predstavlja pravila in predpise za delovanje UO LAS. Nesporno je, da so UO LAS v Sloveniji oblikovani v skladu s predpisi in da delujejo v skladu z veljavnimi pravili, ki jih bodisi določa nacionalna zakonodaja bodisi so interne narave. Kljub temu pa je analiza LIN za leti 2008 in 2009 v Sloveniji pokazala, da so bili za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER odobreni tudi projekti, ki niso v skladu z načeli LEADER in ki niso razvojno naravnani. Sklepamo torej lahko, da formalni sistem delovanja UO s predpisi in pravili ne zagotavlja, da so financirani razvojno naravnani projekti, ki so v skladu z načeli LEADER. Pravočasnost posredovanja gradiv za sejo na primer nič ne pomeni, če jih član UO LAS pred sejo ne preuči in se o vsebinah, ki jih ne pozna, ustrezno poduči (s pomočjo znancev, ki so strokovnjaki za obravnavano vsebino, ali s pomočjo strokovne literature). Prav tako predpisana struktura glasov po sektorjih ne preprečuje prevlade določenega sektorja pri sprejemanju odločitev, če ostali člani UO LAS ne zagovarjajo odločno svojega stališča, temveč podlegajo vplivu močnih posameznikov.

6.3 Uporabljene metode analize

Za izračun osnovnih statistik in grafov smo dobljene podatke obdelali s programom MS Excel, v nadaljevanju raziskave pa je bila analiza podatkov izvedena s pomočjo različnih statističnih metod (Košmelj 1983):

- Univariatne:
 - Frekvenčna porazdelitev: to je porazdelitev posameznih spremenljivk, kjer preštejemo, koliko enot ima posamezno vrednost.
 - Grafični prikaz: za prikaz podatkov je bila uporabljena frekvenčna porazdelitev histograma.
 - Aritmetična sredina: predstavlja povprečno vrednost enote za določeno spremenljivko.
 - Standardni odklon: pove, za koliko se vrednosti za določeno spremenljivko odklanjajo od povprečne vrednosti enot za spremenljivko. Varianco dobimo, ko standardni odklon kvadriramo.
- Bivariatne:
 - Koefficient korelacije: pokaže, kako sta dve spremenljivki med seboj interno povezani.
- Multivariatne:
 - Faktorska analiza: pri faktorski analizi gre za ugotavljanje povezav med spremenljivkami tako, da poskušamo najti novo množico spremenljivk, ki predstavlja to, kar je skupnega opazovanim spremenljivkam. Faktorska analiza poskuša poenostaviti kompleksnost povezav med množico opazovanih spremenljivk z razkritjem skupnih razsežnosti ali faktorjev, ki omogočajo vpogled v osnovno strukturo podatkov. Cilj faktorske analize je pojasniti medsebojno povezanost večjega števila spremenljivk z manjšim številom direktno nemerljivih oziroma latentnih spremenljivk, ki jim pravimo tudi faktorji.
 - Regresijska analiza: je statistična metoda, ki pomaga analizirati odnos med odvisno spremenljivko in eno ali več neodvisnimi spremenljivkami. Najprej je treba postaviti regresijski model, ki ga testiramo na določenem vzorcu. Regresijska analiza ima dve vlogi: opisno, s pomočjo katere ocenimo parametre regresijskega modela, in napovedovalno, s pomočjo katere iz vrednosti neodvisnih spremenljivk lahko napovemo vrednost odvisne spremenljivke.

Vsi zbrani podatki so bili statistično obdelani v programu SPSS za Windows, s katerim je mogoče ključne značilnosti zbranih podatkov izraziti s pomočjo metod opisnih statistik (Koprivnik in Kogovšek 2006).

6.4 Metodologija zbiranja podatkov

Za pridobivanje podatkov je bil uporabljen strukturiran anketni vprašalnik z vprašanji zaprtega tipa in z uporabo Likertove ocenjevalne petstopenjske numerične lestvice, kjer 1 pomeni najnižjo vrednost in 5 najvišjo vrednost. Vprašanja zaprtega tipa so bila uporabljena zaradi lažje obdelave podatkov s pomočjo raznih statističnih orodij, poleg tega pa jih je tudi lažje grafično prikazati, saj je rezultate vprašalnikov odprtega tipa težje analizirati predvsem zaradi subjektivnega pogleda na odgovore anketirancev. Anketni vprašalnik je bil oblikovan na osnovi znanstvene in strokovne literature ter rezultatov lastne analize LIN za leti 2008 in 2009. Glavni namen je bil oblikovati natančen in zanesljiv instrument za zbiranje empiričnih podatkov o dejavnih formalnega in neformalnega sistema delovanja UO LAS v Sloveniji ter o mnenju članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz petih sklopov vprašanj, od katerih so prvi trije merili neformalne dejavnike sistema delovanja UO LAS, četrti formalne dejavnike sistema delovanja UO LAS, v petem pa so bila zajeta splošna vprašanja.

- Prvi sklop je meril *znanje* članov UO LAS: poznavanje temeljnih dokumentov, poznavanje načel LEADER, poznavanje vsebin, ki jih na UO obravnavajo, uporabo socialne mreže za pridobivanje manjkajočih znanj oziroma pridobivanje teh s pomočjo ustrezne literature. V tem sklopu je bilo tudi vprašanje, kateri projekti so po njihovem mnenju primerni za financiranje s sredstvi osi LEADER.
- Drugi sklop je meril *skupinsko mišljenje* članov UO LAS: prevlado mnenja večine, enakovrednost mnenj članov, njihovo vključevanje v debato, postavljanje nezaželenih vprašanj, pripravo na sejo in udeležbo na njej, dojemanje svojega vpliva v UO LAS ter pogostost posvetovanja z ostalimi člani LAS.
- Tretji sklop je meril *vrednote* članov UO LAS: ali ima LAS jasno postavljene cilje, ali se vrednote UO skladajo z vrednotami posameznika ter prisotnost osebnega interesa pri odločanju.
- Četrti sklop je meril *vpliv formalnih dejavnikov* na izbiro razvojno naravnanih projektov: kako na to po mnenju članov UO LAS vpliva pogostost sklicevanja sej, pravočasno posredovanje gradiva, predpisana struktura, glasovanje.
- Peti sklop je zbiral splošne podatke o članih UO LAS: spol, starost, statistična regija ter sektor, ki ga anketirani član v UO LAS zastopa.

Anketni vprašalnik je bil predhodno pilotno preizkušen na vzorcu petih članov UO LAS. S tem smo želeli preveriti, ali so vprašanja razumljiva in ali so navodila za izpolnjevanje dovolj jasna. Po pozitivni povratni informaciji je bila anketa s pomočjo spletnega orodja aktivirana na spletni strani www.enka.si. Aktivna je bila dva meseca, od 15. marca 2011 do 15. maja 2011.

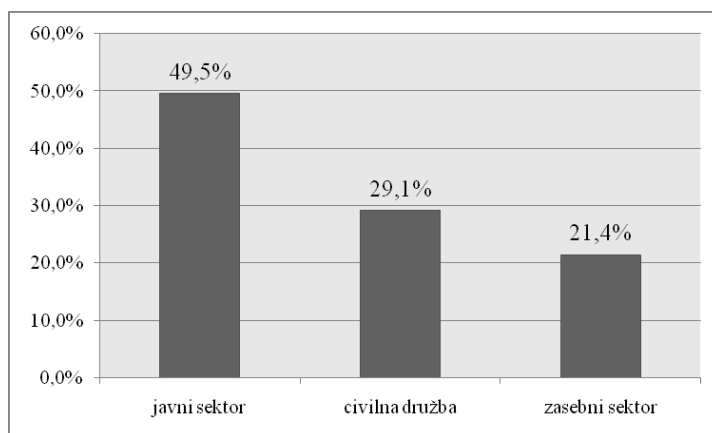
Ker informacije o članih UO LAS, sploh pa njihovi elektronski naslovi, večinoma niso javno dostopni, smo se za pomoč pri izvedbi raziskave obrnili na strokovne vodje LAS. Iz kataloga delujočih LAS v Sloveniji (MKGP 2009) smo pridobili elektronske naslove vseh 33 LAS v Sloveniji ter jim poslali kratek dopis s prošnjo za posredovanje ankete članom UO njihovih LAS. Prosili smo jih tudi, da nam sporočijo, koliko članov šteje njihov UO, s čimer je bila pridobljena informacija, da je v Sloveniji 267 članov UO LAS. Večinoma so se strokovni delavci LAS na prošnjo pozitivno odzvali ter bili zelo odzivni. Zgodilo pa se je tudi, da je strokovna delavka LAS našo prošnjo za posredovanje anketnega vprašalnika zavrnila, in drug primer, da ni bilo mogoče vzpostaviti stika z osebo, ki je razpolagala z elektronskimi naslovi članov UO v določeni LAS. V obeh primerih sta bila na srečo na spletu objavljena seznama članov UO teh dveh LAS in smo prošnjo za sodelovanje v anketi in povezavo do nje tem osebam posredovali neposredno. Posredno, preko strokovnih vodij ali neposredno na elektronske naslove članov UO LAS je bila elektronska pošta s prošnjo za sodelovanje in povezavo na spletno anketo poslana vsem 267 članom UO LAS v Sloveniji.

Po začetnem pošiljanju elektronske pošte na naslove strokovnih vodij LAS so nekateri našo prošnjo nemudoma posredovali svojim članom UO, nam pa povratno informacijo o številu članov njihovega UO. Z vsemi ostalimi strokovnimi vodji smo dodatno komunicirali še po telefonu ter so nato v glavnem res nemudoma posredovali našo prošnjo na ustrezne naslove. To pa je bil šele prvi korak, saj je bilo treba doseči, da končni naslovniki, člani UO LAS, tudi odgovorijo na anketni vprašalnik. Že v telefonskih pogovorih s strokovnimi vodji LAS smo jih prosili, da skušajo motivirati člane UO svoje LAS za sodelovanje v anketi in nekateri so to prošnjo celo posebej izpostavili na sejah UO LAS, ki so potekale v času trajanja ankete. Poleg tega so bili člani UO še dodatno spodbujeni po elektronski pošti ali osebno. Na tak način smo dosegli dokaj visoko odzivnost, saj je na anketni vprašalnik odgovorilo 38,58 % vseh članov UO LAS.

Ugoden je tudi podatek o strukturi anketirancev glede na sektor, ki ga v UO LAS zastopajo. Glavna ugotovitev na osnovi strukture sodelujočih v raziskavi je, da je vzorec članov UO LAS, ki so sodelovali v raziskavi, reprezentativen, saj je delež zastopanosti posameznih sektorjev precej podoben predpisanemu deležu zastopanosti posameznih sektorjev v UO LAS (50 % javni sektor, 25 % civilna družba, 25 % zasebni sektor) (slika 9).

V raziskavi so sodelovali 103 člani UO LAS, od tega 59 žensk (57,3 %) in 44 moških (42,7 %). Povprečna starost sodelujočega v raziskavi je bila 44 let, najmlajša oseba je bila stara 29, najstarejša pa 65 let. Vsi sodelujoči v raziskavi so imeli najmanj V. stopnjo izobrazbe. Končano srednjo šolo je imelo 21 % anketirancev, končano višjo šolo pa 22 % anketirancev. Najvišji delež – kar 52 % anketirancev je imelo visoko ali univerzitetno izobrazbo, 5 % pa celo magisterij ali doktorat, kar kaže na ugodno formalno izobrazbeno strukturo članov UO LAS, ki pa še ni zagotovilo, da ti razpolagajo z znanji, ki ustrezajo potrebam LAS. Sodelujoči v raziskavi so morali označiti tudi, iz katere statistične regije

prihajajo, vendar to vprašanje za raziskavo ni bilo relevantno, saj so meje LAS popolnoma drugačne kot so meje statističnih regij. Vključili smo ga izključno kot pomagalo, da smo vedeli, katere LAS moramo še animirati za izpolnjevanje vprašalnika, pokazalo pa se je kot učinkovit način za ugotavljanje, ali so strokovni vodje LAS res posredovali anketo članom svojih UO.



Slika 9: Struktura anketirancev, ki so sodelovali v raziskavi, glede na sektor, ki ga v UO LAS zastopajo

6.5 Analiza podatkov in rezultati raziskave

V nadaljevanju so prikazani rezultati raziskave glede na cilje in hipotezi raziskave. Najprej je prikazana analiza poznavanja značilnosti pobude LEADER, ki je temeljno izhodišče za člane UO LAS v postopku odločanja o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. V poglavju 6.5.2 prikazujemo rezultate raziskave za hipotezo H1, v poglavju 6.5.3 pa rezultate raziskave za hipotezo H2.

6.5.1 Analiza poznavanja značilnosti pobude LEADER

Stališče Evropske komisije (2004c) je, da bi se precej identificiranim nepravilnostim pri izvajanju pristopa LEADER, kot je na primer financiranje projektov, ki niso razvojno naravnani, prevlada močnih posameznikov nad izvajanjem programa LEADER, nevarnosti nastanka mrtvih izgub in slabostim v finančnem poslovanju lahko izognili z boljšim poznavanjem temeljnih značilnosti pobude LEADER. V skladu s tem smo v anketnem vprašalniku med člani UO LAS preverjali njihovo poznavanje značilnosti pobude LEADER in v nadaljevanju je prikazana analiza prejetih odgovorov.

V preglednici 1 so predstavljeni odgovori na vprašanje, katere so temeljne značilnosti pristopa LEADER.

Preglednica 1: Poznavanje temeljnih značilnosti pristopa LEADER

	Število odgovorov	Delež odgovorov*
<i>Lokalne razvojne strategije izvirajo iz območja</i>	81	78,64
<i>Javno-zasebna partnerstva (LAS)</i>	72	69,90
<i>Pristop od spodaj navzgor</i>	71	68,93
Financiranje lokalnih razvojnih projektov	67	65,05
<i>Sodelovanje</i>	51	49,51
<i>Inovativnost</i>	44	42,72
<i>Povezovanje v mrežo</i>	25	24,27
Spodbujanje delovanja kmetijskih tržnic na podeželju	24	23,30
<i>Povezani in večsektorski ukrepi</i>	18	17,47

* delež je izračunan glede na skupno število sodelujočih v raziskavi (N=103).

Temeljnih značilnosti je sedem in so v preglednici izpisane z ležečo pisavo. Rezultati raziskave kažejo, da so med člani UO LAS najbolj prepoznane značilnosti, da *lokalna razvojna strategija izvira iz območja*, *javno-zasebno partnerstvo (LAS)* ter *pristop od spodaj navzgor*. Manj kot polovica sodelujočih v raziskavi pa ve, da so temeljna značilnost tudi sodelovanje, inovativnost, povezovanje v mrežo ter povezani in večsektorski ukrepi. Do podobnih ugotovitev, da sta pristop od spodaj navzgor in LAS najbolj prepoznani in izvajani značilnosti pristopa LEADER, so prišli tudi ob analiziranju izvajanja preteklih programov LEADER (Evropska komisija 2004a).

Zgornje ugotovitve se odražajo tudi v mnenju članov UO LAS o tem, kakšni morajo biti projekti, ki se sofinancirajo s sredstvi osi LEADER. Odgovori v preglednici 2 kažejo, da le 76,69 % anketirancev ve, da morajo biti vsi projekti, ki se financirajo s sredstvi osi LEADER, v skladu z LRS, kar v kombinaciji z odgovorom, da jih skoraj 30 % slabo pozna LRS (preglednica 3), ni presenetljivo. Prav tako jih le 71,84 % meni, da morajo biti projekti razvojno naravnani in prinašati na območje nove proizvode ali storitve. 31,68 % anketirancev je mnenja, da bi morali biti podprti občinski projekti, ker občine prispevajo največ sredstev, kar sploh ne bi smelo biti merilo pri izbiri projektov, se pa ta težnja dejansko potrjuje tudi skozi analizo projektov, ki so bili sofinancirani v LIN 2008 in 2009. 27,18 % anketirancev je mnenja, da bi morali biti podprti predvsem projekti s področja turizma, in 23,3 % jih meni, da bi morali biti podprti predvsem projekti s področja kmetijstva. V preglednici 2 so odgovori, ki sledijo načelom LEADER, izpisani z ležečo pisavo, tisti, ki niso v skladu z njimi, pa ne.

Preglednica 2: Analiza odgovorov na vprašanje kakšni morajo biti po mnenju članov UO LAS projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER

	Število odgovorov	Delež odgovorov*
<i>V skladu z LRS</i>	79	76,69
<i>Razvojno naravnani (oblikovanje novih pristopov, proizvodov, storitev)</i>	74	71,84
<i>Aktivnosti projekta morajo pokrivati čim širše področje LAS</i>	53	51,46
<i>Inovativni, če njihovi učinki niso takoj vidni ni nič narobe, saj spodbujajo k iskanju novih rešitev</i>	42	40,78
Občinski projekti, ker občine prispevajo največ sredstev.	32	31,68
Predvsem s področja turizma.	28	27,18
Predvsem s področja kmetijstva.	24	23,3
Že izvedeni na območju, saj takšni projekti predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi.	22	21,36

* delež je izračunan glede na skupno število sodelujočih v raziskavi (N=103).

Analiza odgovorov na zgornji dve vprašanji kaže, da člani UO LAS slabo poznajo temeljne značilnosti pristopa LEADER, kar se odraža tudi v njihovem mnenju o tem, kakšni projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi LEADER. To ugotovitev lahko povežemo z dejanskim naborom projektov, ki so bili odobreni za sofinanciranje v LIN za letih 2008 in 2009. Mnenje članov UO LAS, da morajo biti podprti občinski projekti, se odraža v deležu sredstev, ki so bila v tem obdobju namenjena za naložbe v občinsko infrastrukturo in javne objekte (11 %). Poleg tega je vidna tudi jasna povezava med mnenjem članov UO, da so za sofinanciranje s sredstvi LEADER primerni predvsem projekti s področja turizma in kmetijstva, ter deležem sredstev, ki so bila v LIN 2008 in 2009 namenjena za razvoj turistične ponudbe (27 %) ter promocijo in trženje lokalnih pridelkov in izdelkov (8 %). Načeloma ni s projekti s področja turizma in kmetijstvo nič narobe, vendar bi morali biti ti projekti zasnovani tako, da pokrivajo čim širše območje LAS, da so razvojno naravnani ter inovativni, kar pa pri analiziranih projektih ni bil primer.

V nadaljevanju raziskave bodo odgovori članov UO LAS na vprašanje o tem, kakšni morajo biti po njihovem mnenju projekti, ki se financirajo s sredstvi osi LEADER, uporabljeni za testiranje obeh postavljenih hipotez.

6.5.2 Analiza dejavnikov neformalnega sistema delovanja UO LAS

Znanje

Prvi dejavnik neformalnega sistema delovanja UO LAS je *znanje*. Na odločitve vsakega posameznega člana UO LAS vpliva poznavanje in razumevanje načel delovanja pristopa LEADER ter temeljnih dokumentov, ki so podlaga za delovanje LAS in UO LAS. Prav tako na njegovo odločitev vpliva poznavanje problematike, o kateri se odloča, njegova socialna mreža, v kateri dobi dodatne informacije, in posameznikova pripravljenost, da poišče dodatne informacije tudi v strokovni literaturi. V pričujoči raziskavi je bil dejavnik znanje merjen v okviru prve in četrte točke v anketnem vprašalniku (anketiranci so odgovarjali na podlagi petstopenjske Likertove lestvice).

Kot prvi temeljni dokument je bil izbran *Program razvoja podeželja RS za obdobje 2007–2013*, v katerem je opisana politika razvoja podeželja, njeni cilji in ukrepi za doseganje teh ciljev. Znotraj tega je opisana tudi os LEADER, opisani so ukrepi, ki se v omenjenem obdobju izvajajo znotraj te osi, njihovi cilji in upravičeni stroški ter ostala formalna določila izvajanja osi. Naslednja pomembna podlaga za odločanje članov UO LAS je njihova *LRS* kot dokument, na podlagi katerega je bil LAS na MKGP sploh potrjen in priznan za delujoči LAS in v katerem je natančno analizirano območje z naborom prednostnih področij razvoja določenega podeželskega območja. Vsi projekti, ki jih UO LAS potrjuje za financiranje LAS, morajo biti skladni z LRS, ampak da posamezen član UO LAS ve, ali je posamezen projekt, za katerega financiranje glasuje, skladen z LRS, jo mora najprej dobro poznati. Naslednji pomemben dokument je *Zakon o javnih naročilih*, saj LAS upravlja z javnimi sredstvi, ki morajo biti porabljeni na pregleden in gospodaren način. Ker UO LAS v okviru svojih pristojnosti odločajo o porabi javnih sredstev, bi morala biti njihova prva naloga seznaniti se z določili Zakona o javnih naročilih, da v nadaljevanju lahko sprejemajo odločitve, ki so v skladu z njim. Glede na to, da LEADER v Sloveniji nima tradicije in se v obdobju 2007–2013 vzpostavlja način njegovega delovanja, so *Smernice in priporočila za izvajanje pristopa LEADER* v Republiki Sloveniji v programskem obdobju 2007–2013 (MKGP 2008) tudi dokument, ki bi ga moral poznati vsak član UO LAS. V tem dokumentu so podane vse osnovne informacije o pobudi LEADER, o načelih njenega delovanja, o nalogah posameznih teles in institucij pri izvajanju ter o vzvodih pobude za razvoj podeželja. Poznavanje tega dokumenta daje članu UO LAS oporo pri odločanju in pri presoji, ali je projekt, ki ga podpre za financiranje, sploh skladen z načeli LEADER in bo res prispeval k razvoju podeželja. V nadaljevanju so prikazani rezultati analize poznavanja temeljnih dokumentov.

Aritmetična sredina znaša od 2,93 do 3,83. Pri analizi poznavanja temeljnih dokumentov za izvajanje pristopa LEADER je najnižja povprečna ocena (2,93) pri poznavanju Zakona o javnih naročilih, najvišja (3,83) pa pri poznavanju Lokalne razvojne strategije LAS. Aritmetična sredina pri poznavanju dokumenta *Smernice in priporočila za izvajanje pristopa*

LEADER v RS v programskem obdobju 2007–2013 je 3,08. Na podlagi opisnih statistik poznavanja temeljnih dokumentov za izvajanje pristopa LEADER lahko ocenimo, da člani UO LAS nekoliko bolje ocenjujejo svoje poznavanje LRS in PRP za 2007–2013, slabše pa poznavanje Zakona o javnih naročilih in Smernic in priporočil za izvajanje pristopa LEADER v RS v programskem obdobju 2007–2013. Slednje se kaže tudi v odgovorih na anketno vprašanje o temeljnih značilnostih pristopa LEADER, iz katerih je razvidno, da v glavnem člani UO LAS ne poznajo vseh sedmih temeljnih značilnosti pristopa LEADER.

V preglednici 3 so s pomočjo Pearsonovega korelacijskega koeficienta (PKK) prikazane povezave med pari spremenljivk poznavanja temeljnih dokumentov med anketiranimi člani UO LAS. Vsi PKK so pozitivni in kažejo na pozitivno linearno povezanost parov indikatorjev spremenljivke poznavanja temeljnih dokumentov v UO LAS. To pomeni, da v kolikor anketirani pravijo, da poznajo en dokument, menijo tudi, da poznajo tudi drug dokument. Vsi PKK so statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %. Najvišja povezava se je pokazala med poznavanjem 'Smernic in priporočil za izvajanje pristopa LEADER' ter med poznavanjem 'Lokalne razvojne strategije LAS', PKK med tema dvema spremenljivkama znaša 0,699, kar pomeni, da posamezniki, ki poznajo 'Smernice in priporočila za izvajanje pristopa LEADER', poznajo tudi 'Lokalno razvojno strategijo LAS'.

Preglednica 3: Korelacije med pari spremenljivk poznavanja temeljnih dokumentov

		PRP RS za obdobje 2007–2013	Lokalna razvojna strategija LAS	Zakon o javnih naročilih	Smernice in prip. za izvajanje pristopa LEADER
PRP RS za obdobje 2007–2013	PKK	1	0,658**	0,611**	0,647**
	Sig. (dvostranska)		0,000	0,000	0,000
	N	103	103	103	103
Lokalna razvojna strategija LAS	PKK	0,658**	1	0,584**	0,699**
	Sig. (dvostranska)	0,000		0,000	0,000
	N	103	103	103	103
Zakon o javnih naročilih	PKK	0,611**	0,584**	1	0,614**
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000		0,000
	N	103	103	103	103
Smernice in prip. za izvajanje pristopa LEADER	PKK	0,647**	0,699**	0,614**	1
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	0,000	
	N	103	103	103	103

** Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (2-stranska).

Za opravljanje nalog, ki so članu ob izvolitvi v UO LAS zaupane, mora ta član dobro poznati vsebine, o katerih se kot član odločevalskega telesa odloča, v nasprotnem primeru pa se mora o njih pravočasno podučiti bodisi s pomočjo svoje socialne mreže, bodisi s pomočjo strokovne literature. Ustrezno znanje je predpogoj za kritično presojanje in suvereno

zagovarjanje lastnega stališča. V nadaljevanju so prikazane in interpretirane opisne statistike indikatorjev znanja članov UO LAS ter korelacije med njimi, nato sledi analiza poznavanja v UO LAS obravnavanih vsebin s pomočjo treh trditvev, na katere so anketiranci odgovarjali na podlagi petstopenjske lestvice (se sploh ne strinjam, se ne strinjam, se niti strinjam, niti ne, se strinjam, se popolnoma strinjam).

Aritmetična sredina znaša od 3,09 pri strinjanju s trditvijo 'vse vsebine, ki jih obravnavamo na UO LAS, poznam dobro', 3,68 pri strinjanju s trditvijo 'v primeru, da določene vsebine, ki jo obravnavamo na UO LAS ne poznam, povprašam o njej znanca, ki so strokovnjaki s področja', ter največ – 4,03 pri strinjanju s trditvijo 'vse vsebine, ki jih obravnavamo na UO LAS, poznam dobro'. Iz opisnih statistik lahko razberemo, da je najvišja aritmetična sredina pri odgovoru 'vse vsebine, ki jih obravnavamo na UO LAS, poznam dobro' (4,03), najnižja (3,09) pa pri odgovoru 'znanje, ki ga potrebujem za delo v UO LAS, poiščem v strokovni literaturi'.

V preglednici 4 so s pomočjo PKK prikazane povezave med pari spremenljivk poznavanja vsebin, ki jih obravnavajo na sejah UO LAS, med anketiranimi člani UO LAS. Vsi PKK so pozitivni in kažejo na pozitivno linearno povezanost parov indikatorjev, vsi so tudi statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %.

Preglednica 4: Korelacije med pari spremenljivk poznavanja vsebin

		Vse vsebine, ki jih obravnavamo na upravnem odboru LAS, poznam dobro.	V primeru, da določene vsebine, ne poznam, povprašam o njej znanca, ki so strokovnjaki s področja.	Znanje, ki ga potrebujem za delo v upravnem odboru LAS, poiščem v strokovni literaturi.
Vse vsebine, ki jih obravnavamo na upravnem odboru LAS, poznam dobro.	PKK	1	0,560**	0,463**
	Sig. (dvostranska)		0,000	0,000
	N	103	103	103
V primeru, da določene vsebine ne poznam, povprašam o njej znanca, ki so strokovnjaki s področja.	PKK	0,560**	1	0,475**
	Sig. (dvostranska)	0,000		0,000
	N	103	103	103
Znanje, ki ga potrebujem za delo v upravnem odboru LAS, poiščem v strokovni literaturi.	PKK	0,463**	0,475**	1
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	
	N	103	103	103

** Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (dvostranska).

Skupinsko mišljenje

Prisotnost skupinskega mišljenja zmanjša sposobnost razmišljanja in realne presoje, ki izvira iz pritiskov znotraj skupine. Presojamo ga skozi motiviranost članov UO LAS, njihov stopnjo angažiranosti in postavljanja neprijetnih vprašanj, skozi spoštovanje mnenja drugih članov in možnosti, da lahko vsak član izrazi svoje mnenje. Pomembno je, da v UO LAS ne prevladuje vpliven posameznik ali interesna skupina. V anketnem vprašalniku sta bila z namenom merjenja prisotnosti skupinskega mišljenja oblikovana dva sklopa vprašanj (zaporedna številka 5 in 6), ki sta analizirana v nadaljevanju.

V anketnem vprašalniku so bile postavljene naslednje trditve:

- Če določene vsebine, o kateri odločamo na upravnem odboru LAS, ne poznam, podprem mnenje večine (Q5a).
- Mnenja vseh članov upravnega odbora LAS so enakovredno upoštevana pri sprejemanju odločitev (Q5b).
- Vsi člani upravnega odbora LAS imajo možnost izraziti svoje mnenje (Q5c).
- Če sem prepričan(a), da imam prav, odločno zagovarjam svoje stališče, tudi če je v nasprotju z mnenjem večine v upravnem odboru LAS (Q5d).
- Postavljanje vprašanj (tudi manj prijetnih) je v našem upravnem odboru LAS zaželeno in sprejeto pozitivno (Q5e).
- Običajno se v debato upravnega odbora LAS ne vključujem (Q5f).
- Odločitve v našem upravnem odboru LAS, se sprejemajo na podlagi konstruktivne debate in konsenza (Q5g).
- Svoj vpliv v upravnem odboru LAS ocenjujem kot pomemben (Q5h).

Anketiranci so se do zgornjih trditev opredelili na podlagi petstopenjske Likertove lestvice (se sploh ne strinjam, se ne strinjam, se niti strinjam, niti ne, se strinjam, se popolnoma strinjam).

Aritmetična sredina znaša od 2,10 do 4,24. Najnižje povprečje (2,10) zasledimo pri strinjanju s trditvijo, da se anketiranec običajno v debato UO LAS ne vključuje, najvišje povprečje pa je pri trditvi, da ima vsak član UO LAS možnost izraziti svoje mnenje (4,24). Gre za dve trditvi, ki potrjujeta druga drugo in kažeta na dokaj pozitivno atmosfero v UO LAS glede aktivnega sodelovanja v razpravi. Zaskrbljujoča je aritmetična sredina pri strinjanju s trditvijo *'če določene vsebine, o kateri odločamo na UO LAS, ne poznam, podprem mnenje večine'* (2,99). Interpretiramo jo lahko skupaj z rezultati poznavanja vsebin, ki se obravnavajo na sejah UO LAS in ki kažejo, da se člani kljub temu, da določene teme ne poznajo, o njej ne pozanimajo vedno, temveč enostavno podprejo mnenje večine, kar kaže na precej zaskrbljujoč odnos do njihove vloge v UO LAS. Na določeno mero pasivnosti kaže tudi aritmetična sredina pri strinjanju s trditvijo *'svoj vpliv v UO LAS ocenjujem kot pomemben'*, ki znaša 3,54. Skoraj polovica članov UO LAS v Sloveniji se namreč s to trditvijo sploh ne strinja, ne strinja ali niti strinja, niti ne. Na podlagi tega lahko sklepamo, da je v UO LAS v Sloveniji med člani

prisotno mnenje, da njihov vpliv ni enko pomemben, ampak da obstajajo med člani UO LAS razlike.

V nadaljevanju so prikazane povezave med pari indikatorjev spremenljivk dinamike znotraj UO LAS, pri čemer je bil uporabljen PKK. V prvem koraku je bila izvedena analiza PKK za vse spremenljivke dinamike znotraj UO LAS. Pokazalo se je, da imata trditvev Q5a in Q5h neznačilen vpliv (PKK manjši od 0,01) zato smo ju izločili iz nadaljnje analize. Vsi PKK (preglednica 5) so statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %, izjema je le povezava med trditvijo 'če sem prepričan, da imam prav, odločno zagovarjam svoje stališče, tudi če je v nasprotju z mnenjem večine v UO LAS' in trditvijo 'odločitve v našem UO LAS se sprejemajo na podlagi konstruktivne debate in konsenza'; v tem primeru je povezava statistično značilna s stopnjo značilnosti nižjo od 5 %. Najvišja korelacija (0,665) se je pokazala med strinjanjem s trditvijo, da imajo vsi člani UO LAS možnost izraziti svoje mnenje in da je postavljanje tudi manj prijetnih vprašanj v UO LAS zaželeno. Visoka povezava (-0,603) je tudi med trditvama, da je postavljanje tudi manj prijetnih vprašanj v UO LAS zaželeno in da se anketiranelec običajno ne vključuje v debato UO LAS. To pomeni, da se anketiranelec, ki meni, da je postavljanje tudi manj prijetnih vprašanj v UO LAS zaželeno, hkrati ne strinja s trditvijo, da se običajno ne vključuje v debato UO LAS.

Preglednica 5: Korelacije med pari spremenljivk dinamike znotraj UO LAS

		Q5b	Q5c	Q5d	Q5e	Q5f	Q5g
Q5b	PKK	1	0,527**	0,295**	0,593**	-0,331**	0,483**
	Sig. (dvostranska)		0,000	0,002	0,000	0,001	0,000
	N	103	103	103	103	103	103
Q5c	PKK	0,527**	1	0,483**	0,665**	-0,579**	0,582**
	Sig. (dvostranska)	0,000		0,000	0,000	0,000	0,000
	N	103	103	103	103	103	103
Q5d	PKK	0,295**	0,483**	1	0,436**	-0,431**	0,220*
	Sig. (dvostranska)	0,002	0,000		0,000	0,000	0,025
	N	103	103	103	103	103	103
Q5e	PKK	0,593**	0,665**	0,436**	1	-0,603**	0,548**
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	0,000		0,000	0,000
	N	103	103	103	103	103	103
Q5f	PKK	-0,331**	-0,579**	-0,431**	-0,603**	1	-0,450**
	Sig. (dvostranska)	0,001	0,000	0,000	0,000		0,000
	N	103	103	103	103	103	103
Q5g	PKK	0,483**	0,582**	0,220*	0,548**	-0,450**	1
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	0,025	0,000	0,000	
	N	103	103	103	103	103	103

** . Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (dvostranska).

* . Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,05 (dvostranska).

Predanost članov UO LAS svoji funkciji je merjena s pogostostjo udeležbe na sejah UO LAS, s tem, kako pogosto član preuči gradivo za sejo v celoti pred sejo samo, kako pogosto se o vsebinah, ki jih ne pozna, član UO LAS podučí pred sejo ter kako pogosto se posvetuje z zainteresiranimi člani LAS. Anketiranci so svoje strinjanje s trditvami izražali s pomočjo petstopenjske Likertove lestvice (nikoli, skoraj nikoli, pogosto, skoraj vedno, vedno).

Aritmetična sredina znaša od 2,93 do 4,13. Najnižjo aritmetično sredino (2,93) zasledimo pri pogostosti posvetovanja z ostalimi zainteresiranimi člani LAS, kar napeljuje na sklepanje, da se ne zavedajo dovolj, da so voljeni predstavniki članov LAS in da je njihova naloga zastopati širše stališče in potrebe sektorja, ki ga predstavljajo. Da pa bi bilo to izvedljivo, bi se morali ravno skozi stalen stik s člani in širšim krogom deležnikov stalno posvetovati in slediti njihovim potrebam. Najvišja aritmetična sredina (4,13) je pri pogostosti udeležbe na sestankih UO LAS, kar kaže na to, da čeprav člani UO LAS niso vedno najbolje pripravljene in ne poznajo dobro vsebin, ki bodo na dnevnem redu, ocenjujejo, da je udeležba na sejah dokaj pomembna. Zanimivo je tudi, in to lahko zopet povežemo z ugotovitvami iz predhodnih analiz odgovorov, da le dobra tretjina članov UO LAS vedno preuči gradivo pred sestankom. Povzamemo lahko torej, da se sestankov člani UO LAS sicer pogosto udeležijo, vendar nanje niso optimalno pripravljene.

V nadaljevanju so s pomočjo PKK prikazane povezave med pari indikatorjev spremenljivk predanosti članov UO LAS (preglednica 6).

Preglednica 6: Korelacije med pari spremenljivk predanost članov UO LAS

		Sestankov upravnega odbora LAS se udeležujem:	Gradivo za sestanek upravnega odbora LAS preučim v celoti pred sestankom:	O vsebinah se podučim že pred sestankom upravnega odbora LAS:	Kot član upravnega odbora LAS se z zainteresiranimi člani LAS posvetujem:
Sestankov upravnega odbora LAS se udeležujem:	PKK Sig. (dvostranska)	1	0,649** 0,000	0,571** 0,000	0,473** 0,000
	N	103	103	103	103
Gradivo za sestanek upravnega odbora LAS preučim v celoti pred sestankom:	PKK Sig. (dvostranska)	0,649** 0,000	1	0,718** 0,000	0,579** 0,000
	N	103	103	103	103
O vsebinah se podučim že pred sestankom upravnega odbora LAS:	PKK Sig. (dvostranska)	0,571** 0,000	0,718** 0,000	1	0,674** 0,000
	N	103	103	103	103
Kot član upravnega odbora LAS se z zainteresiranimi člani LAS posvetujem:	PKK Sig. (dvostranska)	0,473** 0,000	0,579** 0,000	0,674** 0,000	1
	N	103	103	103	103

** Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (dvostranska).

Vsi PKK so pozitivni in kažejo na pozitivno linearno povezanost parov indikatorjev, kar pomeni, da v kolikor anketiranec meni, da določeno aktivnost počne pogosto, meni tudi, da pogosto počne tudi drugo aktivnost. Vsi PKK so statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %. Najvišja povezava (0,649) se je pokazala med pogostostjo udeležbe na sestankih in preučitvijo gradiva za sejo UO LAS. Najnižja (0,473) pa je povezava med pogostostjo udeležbe na sestankih UO LAS in posvetovanjem z zainteresiranimi člani LAS.

Vrednote

Vrednote, tako organizacijske, ki bi jih moral vsak član UO LAS poznati, kot tudi njegove osebne vrednote so pomembne, saj vplivajo na delovanje UO LAS. Vsak posamezni član UO LAS bi moral delovati pošteno, predano, svoje interese bi moral postavljati v ozadje, kar pa je odvisno od tega, ali to podpirajo njegove osebne vrednote. Obenem pa je za učinkovitost delovanja UO LAS pomembno, da se vrednote LAS in vrednote člana UO LAS vsaj do neke mere skladajo. Za potrebe merjenja vrednot v UO LAS v Sloveniji so anketiranci na trditve

LAS, katere član sem, ima jasno postavljene cilje; člani UO LAS pri sprejemanju odločitev svoje interese postavljajo v ozadje ter vrednote UO LAS se skladajo z mojimi osebnimi vrednotami odgovarjali na podlagi petstopenjske Likertove lestvice (se sploh ne strinjam, se ne strinjam, se niti strinjam, niti ne, se strinjam in popolnoma se strinjam).

Aritmetična sredina znaša od 3,44 do 3,75. Najnižje povprečje (3,44) je pri trditvi, da člani UO LAS postavljajo svoje interese v ozadje, najvišje pa, da ima LAS jasno postavljene cilje (3,75). Iz zapisanega lahko sklepamo, da nimajo vsi LAS v Sloveniji jasno postavljenih ciljev oziroma da jih člani UO LAS ne poznajo dovolj dobro. Morda je tudi v tem razlog, da člani UO LAS svojih interesov ne postavljajo vedno v ozadje pri sprejemanju odločitev.

Z uporabo PKK v nadaljevanju prikazujemo povezave med pari spremenljivk. Kot lahko vidimo v preglednici 7, so vsi PKK pozitivni in nakazujejo na pozitivno povezanost parov indikatorjev spremenljivk vrednot. Prav tako so vsi omenjeni korelacijski koeficienti statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %. Najvišja povezava (0,519) se kaže med trditvami, da ima LAS jasno postavljene vrednote in da so te skladne z osebnimi vrednotami člana UO LAS.

Preglednica 7: Korelacije med pari spremenljivk vrednot

		LAS, katere član sem, ima jasno postavljene cilje.	Člani upravnega odbora LAS pri sprejemanju odločitev postavljajo svoje interese v ozadje.	Vrednote upravnega odbora LAS se skladajo z mojimi osebnimi vrednotami.
LAS, katere član sem, ima jasno postavljene cilje.	PKK	1	0,336**	0,519**
	Sig. (dvostranska)		0,001	0,000
	N	103	103	103
Člani upravnega odbora LAS pri sprejemanju odločitev postavljajo svoje interese v ozadje.	PKK	0,336**	1	0,394**
	Sig. (dvostranska)	0,001		0,000
	N	103	103	103
Vrednote upravnega odbora LAS se skladajo z mojimi osebnimi vrednotami.	PKK	0,519**	0,394**	1
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	
	N	103	103	103

** Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (dvostranska).

S predstavitvijo opisnih statistik *vrednot* zaključujemo analizo opisnih statistik spremenljivk, s pomočjo katerih smo merili vse tri dejavnike neformalnega sistema delovanja UO LAS in nadaljujemo s faktorško analizo teh spremenljivk.

Faktorska analiza dejavnikov neformalnega sistema delovanja UO LAS

Faktorska analiza je statistična metoda, s katero identificiramo temeljne konstrukte, skupine podatkov oziroma zmanjšamo število spremenljivk. Prvenstveno je bila ta metoda razvita za potrebe odnosov med večjim številom merljivih entitet. Opišemo jo lahko kot metodo transformacije izvirmih spremenljivk v nove, nekorelirane spremenljivke, ki jih imenujemo faktorji. Gre za spremenljivke, ki jih ne moremo opazovati neposredno, temveč jih moramo določiti s pomočjo vhodnih spremenljivk. Korelacijo med faktorji in izvirnimi spremenljivkami predstavljajo faktorske obremenitve, ki kažejo na obstoj in jakost povezave ter omogočajo njihovo interpretacijo. S faktorsko analizo je mogoče določiti prav toliko faktorjev kot je vhodnih spremenljivk, praviloma pa raziskovalci njihovo število izberejo glede na prispevek dodatnega faktorja k pojasnitvi variance. Pri tem se upošteva splošno pravilo, po katerem upoštevajo tiste faktorje, ki skupaj pojasnjujejo vsaj 70 % variance oziroma imajo lastno vrednost večjo od 1 (Košmelj 1983).

S pomočjo faktorske analize smo v nadaljevanju skušali ugotoviti, ali obstajajo določeni skupni dejavniki (faktorji), s katerimi je mogoče pojasniti, kako posamezni elementi neformalnega sistema delovanja UO LAS vplivajo na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

Prvi korak ocene faktorskega modela, ki je bil izveden v predhodnem podpoglavju, je bil pregled opisnih statistik indikatorjev posamezne spremenljivke, ki sestavljajo neformalni sistem delovanja UO LAS (znanje, skupinsko mišljenje in vrednote). Nato smo izvedli oceno deleža variance proučevanih spremenljivk, pojasnjene s skupnimi faktorji z metodo glavnih osi in oceno faktorskih uteži. V zadnji fazi faktorske analize smo določili še faktorske uteži na posameznih enotah.

Znanje

Na podlagi podatkov o lastni vrednosti komponent in deležu celotne variance merjenih spremenljivk, ki jih opisuje vsaka od komponent lahko ugotovimo, da prvi dve komponenti pojasnjujeta 57,907 % variabilnosti, obenem pa je lastna vrednost pri prvih dveh komponentah višja od 1, kar je tudi pogoj za odločitev o številu komponent. Tudi iz grafičnega prikaza (scree diagram) je razvidno, da se premica »lomi« pri drugi komponenti, kar je v statistiki prav tako običajen namig za število komponent.

Pri interpretaciji oziroma določanju trditev, ki se najbolj povezujejo z dobljenimi faktorji, si pomagamo z matriko faktorskih uteži, ki predstavlja korelacijske koeficiente med faktorjem in spremenljivko. Večja kot je faktorska utež (njena absolutna vrednost), večji je vpliv indikatorja na faktor. V našem primeru so vse faktorske uteži na prvem faktorju visoke (višje od 0,5 absolutno) in pozitivne, segajo od 0,580 do 0,770. Na drugem faktorju pa smo imeli na

indikatorju 'Smernice in priporočila za izvajanje pristopa LEADER' komunaliteto nižjo od 0,2 absolutno (-0,124), zato smo ta indikator izločili iz nadaljnje analize. Po izločitvi so vse faktorske uteži večje od 0,2 absolutno (preglednica 8), kar pomeni, da vsi indikatorji dobro merijo koncept znanja.

Preglednica 8: Faktorska matrika dejavnika znanje

	Faktor	
	1	2
Program razvoja podeželja RS za obdobje 2007–2013	0,777	-0,312
Lokalna razvojna strategija LAS	0,748	-0,279
Zakon o javnih naročilih	0,684	-0,237
Vse vsebine, ki jih obravnavamo na upravnem odboru LAS, poznam dobro.	0,714	0,219
V primeru, da določene vsebine, ki jo obravnavamo na upravnem odboru LAS ne poznam, povprašam o njej znance, ki so strokovnjaki s področja.	0,618	0,536
Znanje, ki ga potrebujem za delo v upravnem odboru LAS, poiščem v strokovni literaturi.	0,582	0,215

Metoda ekstrakcije: Metoda glavnih osi.

Iz preglednice 8 je razvidno, da je prvi faktor bolj splošen, za drugega pa bi lahko rekli, da je bipolaren. Prvi faktor smo poimenovali *specifična znanja* in drugi faktor *pripravljenost za pridobivanje informacij*, oba faktorja smo shranili za nadaljnjo statistično obdelavo.

Skupinsko mišljenje

Statistična obdelava podatkov je pokazala, da prvi dve komponenti pojasnjujeta 56,462 % variabilnosti, obenem pa je iz podatkov razvidno tudi, da je lastna vrednost pri prvih dveh komponentah višja od 1, kar je tudi pogoj za odločitev o številu komponent. Tudi iz grafičnega prikaza (scree diagram) je razvidno, da se premica »lomi« pri drugi komponenti.

Ob pregledu faktorske matrike se je za drugi faktor pokazalo, da so faktorske uteži na nekaterih indikatorjih (*vsii člani UO LAS imajo možnost izraziti svoje mnenje; če sem prepričana, da imam prav, odločno zagovarjam svoje stališče, tudi če je v nasprotju z mnenjem večine v UO LAS ter običajno se v debato UO LAS ne vključujem*) nižje od 0,2 absolutno, zato smo jih izločili iz nadaljnje analize.

Faktorska matrika (preglednica 9) kaže, da so vse faktorske uteži na prvem faktorju visoke (od 0,503 do 0,820) in pozitivne. Na drugem faktorju so uteži bipolarne in večje od 0,2 absolutno. Prvi faktor smo poimenovali *sprejemanje odločitev*, drugega pa *predanost funkciji*, oba faktorja smo shranili za nadaljnjo statistično analizo.

Preglednica 9: Faktorska matrika dejavnika skupinsko mišljenje

	<i>Faktor</i>	
	<i>1</i>	<i>2</i>
Mnenja vseh članov upravnega odbora LAS so enakovredno upoštevana pri sprejemanju odločitev.	0,609	0,471
Postavljanje vprašanj (tudi manj prijetnih) je v našem upravnem odboru LAS zaželeno in sprejeto pozitivno.	0,713	0,306
Odločitve v našem upravnem odboru LAS, se sprejemajo na podlagi konstruktivne debate in konsenza.	0,558	0,396
Svoj vpliv v upravnem odboru LAS ocenjujem kot pomemben.	0,503	0,285
Sestankov upravnega odbora LAS se udeležujem:	0,649	-0,241
Gradivo za sestanek upravnega odbora LAS preučim v celoti pred sestankom:	0,820	-0,240
O vsebinah, ki so na dnevnem redu in jih ne poznam, se podučim že pred sestankom upravnega odbora LAS:	0,754	-0,470
Kot član upravnega odbora LAS se z zainteresiranimi člani LAS posvetujem:	0,685	-0,236

Metoda ekstrakcije: Metoda glavnih osi.

Vrednote

Iz statistične analize je razvidno, da prva komponenta pojasnjuje 43,5 % variabilnosti, obenem pa tudi, da je lastna vrednost pri prvih dveh komponentah višja od 1, kar je tudi pogoj za odločitev o številu komponent. Ker je bilo iz grafičnega prikaza (scree diagram) razvidno, da se premica »lomi« pri drugi komponenti, kar je v statistiki tudi običajen namig za število komponent, smo preverili še drugo komponento. Pokazalo se je, da z drugo komponento pojasnimo zgolj dodatnih 2,534 % variabilnosti ter da sta dve od treh uteži na drugem faktorju statistično neznačilni, zato smo se odločili, da za nadaljnjo statistično obdelavo shranimo zgolj prvi faktor, ki smo ga poimenovali *vrednote*.

Iz faktorjske matrike (preglednica 10) je razvidno, da so uteži močno pozitivne, od 0,506 do 0,777, kar pomeni, da imajo vsi trije indikatorji močan vpliv na faktor *vrednote*.

Preglednica 10: Faktorska matrika dejavnika vrednote

	<i>Faktor 1</i>
Vrednote upravnega odbora LAS se skladajo z mojimi osebnimi vrednotami.	0,777
LAS, katere član sem, ima jasno postavljene cilje.	0,667
Člani upravnega odbora LAS pri sprejemanju odločitev postavljajo svoje interese v ozadje.	0,506

Metoda ekstrakcije: Metoda glavnih osi.

Ob koncu naj povzamemo, da smo s pomočjo faktorjske analize določili pet novih faktorjev: specifična znanja, pripravljenost za pridobivanje informacij, sprejemanje odločitev, predanost

funkciji ter vrednote, ki jih bomo uporabili pri testiranju prve hipoteze H1 s pomočjo regresijske analize.

Testiranje hipoteze H1

V tem poglavju želimo testirati prvo raziskovalno hipotezo H1, ki smo si jo zastavili na osnovi pregleda obstoječe znanstvene in strokovne literature, navedene v teoretičnem delu raziskave. Postavljena hipoteza je:

H1: Mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, je pozitivno povezano z neformalnim sistemom delovanja UO LAS.

Ker smo zaznali, da so elementi neformalnega sistema delovanja UO LAS sestavljeni iz več dimenzij (specifična znanja, pripravljenost za pridobivanje informacij, sprejemanje odločitev, predanost funkciji ter vrednote), smo v predhodnem poglavju prikazali tvorjenje teh dimenzij. V nadaljevanju bomo s pomočjo multiple linearne regresijske analize, s katero ugotavljamo medsebojno odvisnost med dvema ali več skupinami spremenljivk, izvedli testiranje postavljene hipoteze. Pri tem bo uporabljena metoda enter. V našem regresijskem modelu kot odvisne spremenljivke nastopajo mnenja članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi LEADER:

- projekti v skladu z LRS,
- projekti v občinskem interesu, saj občine prispevajo največ sredstev,
- razvojno naravnani projekti (oblikovanje novih pristopov, proizvodov, storitev),
- predvsem projekti s področja turizma,
- predvsem projekti s področja kmetijstva,
- projekti, katerih aktivnosti pokrivajo čim širše območje LAS,
- na območju LAS že izvedeni projekti (npr. tradicionalne prireditve, nakup strojev, ureditev javnih površin, igrišč), saj takšni projekti predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi,
- inovativni projekti, če njihovi učinki niso takoj vidni, ni nič narobe, saj spodbujajo k iskanju novih rešitev.

Kot neodvisne spremenljivke pa so za preverjanje veljavnosti prve hipoteze v regresijski model vključeni faktorji neformalnega sistema delovanja UO LAS:

- specifična znanja,
- pripravljenost za pridobivanje informacij,
- sprejemanje odločitev,
- predanost funkciji ter
- vrednote.

Najprej smo z regresijsko analizo ugotavljali povezavo med mnenjem, da morajo biti *projekti*, ki se financirajo s sredstvi LEADER, *v skladu z LRS* in vsemi petimi faktorji neformalnega sistema delovanja UO LAS. Izkazalo se je, da med njimi ni statistično značilnega vpliva.

V naslednjem regresijskem modelu je bila neodvisna spremenljivka '*projekti v občinskem interesu, saj občine prispevajo največ sredstev*', neodvisne spremenljivke pa zgoraj naštetih faktorji neformalnega sistema delovanja UO LAS. S takim regresijskim modelom pojasnimo 15,1 % variance modela, 84,9 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=3,444$, $\alpha=0,007$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,107, kar pomeni, da je 10,7 % variance v odvisni spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Statistično značilna se je v tem modelu pokazala povezava med mnenjem, da *morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, v občinskem interesu, saj občine prispevajo največ sredstev* in faktorjem *predanost funkciji* ($t=-2,781$, sig. 0,007). To pomeni, da dejavniki faktorja *predanost funkciji* (pogostost udeležbe na sestankih UO LAS, pregledovanja gradiv pred sejo, informiranje o manj znanih vsebinah, posvetovanje z zainteresiranimi člani LAS) pozitivno vplivajo na mnenje članov UO LAS, da občinski projekti zgolj zato, ker občine prispevajo večino sredstev, *niso* primerni za financiranje s sredstvi LEADER.

Naslednja neodvisna spremenljivka je bila '*Razvojno naravnani projekti (oblikovanje novih pristopov, proizvodov, storitev)*', odvisne pa ponovno vse uvodoma našete spremenljivke. S takim regresijskim modelom pojasnimo 22,9 % variance modela, 77,1 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=5,767$, $\alpha=0,000$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,189, kar pomeni, da je 18,9 % variance v odvisni spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Regresijska analiza je pokazala statistično značilen vpliv faktorja *sprejemanje odločitev* ($t=2,527$, sig. 0,013) na mnenje, da *morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, razvojno naravnani*. To pomeni, da dejavniki faktorja *sprejemanje odločitev* (enakovredno upoštevanje vseh članov UO LAS, možnost, da vsi izrazijo svoje mnenje, zagovarjanje stališča, čeprav je v nasprotju z večino, postavljanje vprašanj, vključevanje v debato in sprejemanje odločitev na podlagi konsenza) pozitivno vplivajo na mnenje članov UO LAS, da so za financiranje s sredstvi LEADER primerni razvojno naravnani projekti. Več kot je pozitivne in konstruktivne komunikacije med člani UO LAS, bolj kot so posamezniki suvereni pri izražanju in zagovarjanju lastnih stališč, večja

možnost je, da bodo za financiranje s sredstvi osi LEADER izbrani razvojno naravnani projekti razvoja podeželja.

Z regresijskim modelom, pri katerem je neodvisna spremenljivka '*Predvsem projekti s področja turizma*', pojasnimo 14,5 % skupne variance modela, 85,5 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=3,287$, $\alpha=0,009$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,101, kar pomeni, da je 10,1 % variance v odvisni spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Statistično značilna povezava se kaže med mnenjem, da *morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, predvsem s področja turizma*, in med faktorjem *pripravljenost za pridobivanje informacij* ($t=-2,557$, sig. 0,012). To pomeni, da dobro poznavanje vsebin, ki jih UO LAS na svojih sejah obravnava, iskanje dodatnih odgovorov pri znancih oziroma v strokovni literaturi vpliva na mnenje članov UO LAS, da ni potrebno, da so projekti, financirani s sredstvi osi LEADER, predvsem s področja turizma. Podobna je tudi ugotovitev med mnenjem, '*da morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, predvsem s področja kmetijstva*' in med faktorjem '*pripravljenost za pridobivanje informacij*'. Dobro poznavanje vsebin, ki jih UO LAS na svojih sejah obravnava, iskanje dodatnih odgovorov pri znancih oziroma v strokovni literaturi vpliva na mnenje članov UO LAS, da ni potrebno, da so projekti, financirani s sredstvi osi LEADER, predvsem s področja kmetijstva.

Z regresijskim modelom, pri katerem je neodvisna spremenljivka '*Projekti, katerih aktivnosti pokrivajo čim širše območje LAS*', pojasnimo 10,5 % skupne variance modela, 89,5 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=2,279$, $\alpha=0,053$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,059, kar pomeni, da je 5,9 % variance v odvisni spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Statistično značilna povezava se je pokazala med mnenjem, *da morajo aktivnosti projekta, ki se financira s sredstvi osi LEADER, pokrivati čim širše območje LAS*, in faktorjem *specifična znanja* ($t=2,366$, sig. 0,020). Rečemo lahko, da specifična znanja, ki zajemajo poznavanje temeljnih dokumentov, kjer so podana izhodišča za delo LAS in njihovih UO, pozitivno vplivajo na mnenje, da morajo projekti, ki se financirajo s sredstvi osi LEADER, pokrivati čim širše območje LAS. To pomeni, da če so člani UO LAS seznanjeni z načeli delovanja pristopa LEADER, poznajo PRP za obdobje 2007–2013, posledično prepoznajo teritorialno razširjenost projektnih aktivnosti kot enega od pogojev za financiranje projekta s sredstvi osi LEADER.

Z regresijskim modelom, pri katerem je neodvisna spremenljivka '*Na območju LAS že izvedeni projekti (npr. tradicionalne prireditve, nakup strojev, ureditev javnih površin, igrišč), saj takšni projekti predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi*', pojasnimo 18,5 % skupne variance modela, 81,5 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=4,398$, $\alpha=0,001$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,143, kar pomeni, da je 14,3 % variance v odvisni

spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Faktor *predanost funkciji* kaže negativen in statistično značilen ($t=-2,096$, sig. 0,039) vpliv na mnenje, *da morajo biti projekti, ki so financirani s sredstvi osi LEADER, že izvedeni na območju LAS, saj predstavljajo manjše tveganje*. Manjše tveganje mogoče res, so pa to projekti, ki predstavljajo nevarnost mrtvih izgub in kot taki sploh ne bi smeli biti sofinancirani s sredstvi osi LEADER. Regresijska analiza kaže, da faktor *predanost funkciji* pozitivno vpliva na mnenje članov UO LAS, da to niso za financiranje s sredstvi osi LEADER primerni projekti. To pomeni, da bolj kot se člani UO LAS seznanijo z vsebinami, ki so predmet obravnave na UO LAS, bolj kot se posvetujejo z ostalimi člani LAS, poiščejo pomoč v svoji socialni mreži, večja je možnost, da bodo mnenja, da sredstva osi LEADER niso namenjena sofinanciranju projektov, ki se na območju že izvajajo in predstavljajo možnost mrtvih izgub. Druga statistično pozitivna povezava kaže, da faktor *vrednote* ($t=2,047$, sig. 0,043) pozitivno vpliva na mnenje članov UO LAS, *da morajo biti projekti, ki so financirani s sredstvi osi LEADER, že izvedeni na območju LAS*, saj predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi. Rezultat lahko interpretiramo kot odraz dokaj pogoste usmeritve delovanja UO LAS, ki so v obdobju 2007–2009 za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER podprli precej projektov, kjer so bili nosilci iz javnega sektorja in katerih vsebine so se na območju že izvajale. Lahko bi rekli, da so v določeni meri člani UO LAS prepoznali te projekte kot ustrezne in da ugotovljena povezava odraža enega izmed ciljev UO LAS v Sloveniji. S pomočjo regresijske analize so bile preverjene tudi povezave med ostalimi uvodoma predstavljenimi odvisnimi spremenljivkami, vendar modeli niso bili statistično značilni.

Ključna ugotovitev tega dela raziskave je, da lahko hipotezo 1, ki pravi, da je mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, pozitivno povezano z neformalnim sistemom delovanja UO LAS, *potrdimo le delno*. Ugotovili smo, da faktor *predanost funkciji* vpliva na mnenje članov UO LAS, da občinski projekti niso že a priori tisti, ki bi morali biti financirani s sredstvi LEADER. Ugotovili smo tudi, da na mnenje, da morajo biti ti projekti razvojno naravnani, pomembno vpliva faktor sprejemanje odločitev. Faktor pripravljenost za pridobivanje informacij vpliva na to, da so člani UO LAS mnenja, da niso samo projekti s področja kmetijstva in turizma primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, in da faktor pripravljenost za pridobivanje informacij vpliva na mnenje, da morajo projekti pokrivati čim širše območje LAS. Pomembna je tudi ugotovitev, da faktor *predanost funkciji* negativno vpliva na mnenje, da morajo biti sofinancirani projekti na območju že izvedeni, medtem ko se faktor *vrednote* povezuje s tem istim mnenjem pozitivno.

6.5.3 Analiza dejavnikov formalnega sistema delovanja UO LAS

Formalni sistem delovanja UO LAS je določen v ustanovnem aktu LAS, v predpisih, ki urejajo izvajanje PRP 2007–2013, ter osi LEADER. V skladu z glavnim problemom, ki ga

raziskava naslavlja, smo s pomočjo anketnega vprašalnika želeli ugotoviti, kako naslednji formalni postopki vplivajo na izbiro *razvojno* naravnanih projektov: pogostost sklicevanja sej, posredovanje gradiv za seje UO v določenem roku, predpisana struktura UO LAS, formalni postopek sprejemanja odločitev (glasovanje). Anketiranci so imeli na voljo petstopenjsko Likertovo lestvico (sploh ne vpliva, ne vpliva, niti vpliva, niti ne, vpliva, zelo vpliva).

Opisne statistike kažejo, da aritmetična sredina znaša od 2,62 do 2,94. Najnižje povprečje (2,62) je pri odgovoru, da na izbiro razvojno naravnanih projektov vpliva pogostost sklicevanja sej, najvišje pa pri odgovoru, da na to vpliva posredovanje gradiv za seje v določenem roku (2,94). Na podlagi navedenega lahko sklepamo, da člani UO LAS formalnim postopkom delovanja UO LAS sicer pripisujejo določen vpliv na izbiro *razvojno* naravnanih projektov, ki bodo sofinancirani s sredstvi osi LEADER, vendar ta vpliv ni bistven.

Z uporabo PKK v nadaljevanju prikazujemo povezave med pari spremenljivk. Kot lahko vidimo v preglednici 11 so vsi PKK pozitivni in nakazujejo na pozitivno povezanost parov indikatorjev spremenljivk vrednot. Prav tako so vsi omenjeni korelacijski koeficienti statistično značilni s stopnjo značilnosti nižjo od 1 %. Najvišja povezava (0,659) se kaže med posredovanjem gradiv za seje v določenem roku in pogostostjo sklicevanja sej.

Preglednica 11: Korelacije med pari spremenljivk formalnih dejavnikov

		Pogostost sklicevanja sej	Posredovanje gradiv za seje upravnega odbora LAS v točno določenem roku	Predpisana struktura upravnega odbora LAS	Formalni postopek sprejemanja odločitev
Pogostost sklicevanja sej	PKK	1	0,659(**)	0,590(**)	0,411(**)
	Sig. (dvostranska)		0,000	0,000	0,000
	N	103	103	103	103
Posredovanje gradiv za seje upravnega odbora LAS v točno določenem roku	PKK	0,659(**)	1	0,713(**)	0,584(**)
	Sig. (dvostranska)	0,000		0,000	0,000
	N	103	103	103	103
Predpisana struktura upravnega odbora LAS	PKK	0,590(**)	0,713(**)	1	0,682(**)
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000		0,000
	N	103	103	103	103
Formalni postopek sprejemanja odločitev	PKK	0,411(**)	0,584(**)	0,682(**)	1
	Sig. (dvostranska)	0,000	0,000	0,000	
	N	103	103	103	103

** Korelacija je značilna pri stopnji tveganja 0,01 (dvostranska).

Testiranje hipoteze H2

Pri preverjanju druge hipoteze H2 smo z multiplo regresijsko analizo (metoda enter) ugotavljali povezanost med posameznimi kazalniki mnenja članov UO LAS o primernosti projektov razvoja podeželja, ki so bili sofinancirani s sredstvi osi LEADER (neodvisna spremenljivka), in štirimi faktorji neformalnega sistema delovanja UO LAS (odvisne spremenljivke). Postavljena hipoteza se glasi:

H2: Formalni sistem delovanja UO LAS ima neznačilen vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

V našem regresijskem modelu kot odvisne spremenljivke nastopajo mnenja članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi LEADER:

- projekti v skladu z LRS,
- projekti v občinskem interesu, saj občine prispevajo največ sredstev,
- razvojno naravnani projekti (oblikovanje novih pristopov, proizvodov, storitev),
- predvsem projekti s področja turizma,
- predvsem projekti s področja kmetijstva,
- projekti, katerih aktivnosti pokrivajo čim širše območje LAS,
- na območju LAS že izvedeni projekti (npr. tradicionalne prireditve, nakup strojev, ureditev javnih površin, igrišč), saj takšni projekti predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi,
- inovativni projekti, če njihovi učinki niso takoj vidni ni nič narobe, saj spodbujajo k iskanju novih rešitev.

Za preverjanje veljavnosti druge hipoteze so kot neodvisne spremenljivke vključeni naslednji faktorji formalnega sistema delovanja UO LAS:

- pogostost sklicevanja sej (npr. enkrat na mesec),
- posredovanje gradiv za seje UO LAS v točno določenem roku (npr. pet delovnih dni pred sejo),
- predpisana struktura UO LAS (obvezen delež predstavnikov javnega sektorja, civilne družbe in zasebnega sektorja),
- formalni postopek sprejemanja odločitev (glasovanje).

S pomočjo regresijske analize so bile preverjene vse povezave med zgoraj navedenimi odvisnimi in neodvisnimi spremenljivkami, vendar modeli, razen v spodaj predstavljenem primeru, niso bili statistično značilni.

Z regresijskim modelom, pri katerem je odvisna spremenljivka '*Predvsem s področja kmetijstva*', neodvisne spremenljivke pa so faktorji formalnega sistema delovanja UO LAS, pojasnimo 5,7 % skupne variance modela, 94,3 % variance pa je v drugih dejavnikih, ki jih v

naš model nismo zajeli. Regresijski model se je pokazal kot statistično značilen ($F=1,493$, $\alpha=0,210$). Popravljeni determinacijski koeficient znaša 0,019, kar pomeni, da je 1,9 % variance v odvisni spremenljivki možno pojasniti z neodvisnimi spremenljivkami. Statistično značilen vpliv se je pokazal samo med faktorjem pravočasno posredovanje gradiv ($t=-2,065$, sig. 0,042) in mnenjem, da so za financiranje s sredstvi osi LEADER primerni projekti s področja kmetijstva. Ta povezava kaže, da pravočasno posredovanje gradiv vpliva na mnenje članov UO LAS, da sredstva osi LEADER niso prvenstveno namenjena projektom s področja kmetijstva.

Hipotezo 2, ki pravi, da ima formalni sistem delovanja UO LAS neznačilen vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, lahko torej *skoraj v celoti potrdimo*.

7 UGOTOVITVE, OMEJITVE, PRISPEVEK K ZNANOSTI IN MOŽNOSTI ZA NADALJNJE RAZISKOVANJE

Pristop LEADER predstavlja način za doseganje ciljev politike razvoja podeželja EU po pristopu od spodaj navzgor. V primerjavi s pristopom od zgoraj navzdol, kjer nacionalni ali regionalni organi določijo ukrepe odhodkov in merila za izbiro projektov ter izvedejo izbor projektov, predstavlja pristop LEADER večje tveganje in višje stroške, saj daje upravljanje finančnih sredstev osi LEADER v roke lokalnemu partnerstvu, imenovanemu LAS, ki razpolaga z omejenimi kapacitetami in predstavlja dodatno izvajalsko raven (Evropsko računsko sodišče 2010). Večje tveganje in višje stroške pa upravičuje dodana vrednost pristopa, ki bi morala nastati kot posledica boljšega poznavanja lokalnih potreb in tem ustreznih lokalnih rešitev, tesnejšega sodelovanja lokalnih prebivalcev, ki poznajo lokalne potrebe in katerim je trajnostni razvoj njihovega življenjskega okolja najbolj v interesu, ter večjih možnosti za inovativnost. Dosedanje izkušnje z izvajanjem pristopa LEADER na ravni EU kažejo, da so sicer bile ugotovljene določene slabosti in pomanjkljivosti, kljub temu pa je pristop LEADER prepoznan kot učinkovito in uspešno orodje za izvajanje endogenega koncepta razvoja podeželja.

Pri izvajanju pristopa LEADER in doseganju njegove dodane vrednosti ima pomembno vlogo človeški in socialni kapital prebivalcev podeželskih območij, ki se preko članstva v LAS vključujejo v izvajanje razvojnih aktivnosti. V skladu z namenom in cilji raziskave smo se zato v raziskavi osredotočili na UO LAS, ki kot odločevalsko telo odloča, kateri razvojno naravnani projekti razvoja podeželja bodo izbrani za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER in bodo kot taki prispevali k reševanju razvojnih problemov območja. Podrobneje smo preučili dinamiko njegovega delovanja (formalni in neformalni sistem delovanja UO LAS) in ugotavljali, kako vpliva na izbiro razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja, ki so bili v letih 2008 in 2009 v okviru LIN potrjeni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. V nadaljevanju predstavljamo ključne ugotovitve.

7.1 Ugotovitve

Slovenija se je v programskem obdobju 2007–2013 z izvajanjem pristopa LEADER (os LEADER) srečala prvič in glede na izkušnje ostalih držav, ki so v preteklosti že izvajale programe LEADER, je bilo pričakovati, da bo potrebnega nekaj časa za optimizacijo operativnega procesa izvajanja osi LEADER ter za gradnjo lokalnih zmogljivosti. Z vidika izvajanja formalnih postopkov lahko ocenimo, da je bila Slovenija dokaj uspešna, saj trenutno v Sloveniji deluje 33 potrjenih LAS, ki pokrivajo skoraj celotno slovensko podeželje in ki za svoje delovanje prejemajo sredstva osi LEADER. Z 12 % realizacijo črpanja sredstev osi LEADER do konca septembra 2010 ima Slovenija skupaj s Češko tudi najboljšo realizacijo črpanja osi LEADER med državami, ki pristop LEADER izvajajo prvič.

Nekoliko drugačna slika pa se kaže na področju kapacitet lokalnih deležnikov za izvajanje razvojnih aktivnosti. Anketa, ki smo jo izvedli med člani UO LAS, je namreč pokazala, da anketiranci slabo poznajo temeljne značilnosti pristopa LEADER. Najbolj prepoznane značilnosti so javno-zasebna partnerstva LAS, da izvirajo LRS z območja ter pristop od spodaj navzgor, saj jih prepozna dobri dve tretjini anketirancev. Približno polovica anketirancev ve, da sta temeljni značilnosti pristopa LEADER sodelovanje in inovativnost, le slaba četrtnina pa, da sta za ta pristop značilni tudi povezovanje v mrežo ter povezani in večsektorski ukrepi. Podobno je bilo glede poznavanja temeljnih značilnosti pristopa LEADER ugotovljeno tudi na ravni EU in Evropska komisija celo meni, da precej nepravilnosti glede izvajanja programov LEADER izhaja prav iz slabega poznavanja in posledično neupoštevanja osnovnih značilnosti pristopa.

Nadalje analiza LIN za leti 2008 in 2009, v katerih so zbrani vsi projekti, ki so za sofinanciranje pridobili sredstva osi LEADER, kaže močno prevlado nosilcev iz javnega sektorja. To bi bilo sicer mogoče interpretirati z večjo izkušnostjo javnega sektorja za izvajanje projektov ter z enostavnejšim zagotavljanjem deleža sofinancerjev, vendar rezultati ankete, izvedene med člani UO LAS, kažejo, da vzrok leži tudi v slabem poznavanju osnovnih značilnosti pristopa LEADER, saj skoraj tretjina anketirancev meni, da morajo biti s sredstvi osi LEADER sofinancirani občinski projekti, ker občine prispevajo največ sredstev. Obenem so rezultati naše raziskave pokazali, da na mnenje, da morajo biti s sredstvi osi LEADER sofinancirani občinski projekti, vpliva faktor predanost funkciji člana UO LAS, ki hkrati vpliva tudi na mnenje, da so za financiranje s sredstvi osi LEADER primerni projekti, ki so bili že izvedeni na območju LAS, saj predstavljajo manjše tveganje. Predanost funkciji pomeni, kako pogosto se član UO LAS udeležuje sej, kako pogosto gradivo v celoti pregleda pred sejo, se o vsebinah, ki jih ne pozna, posvetuje z znanci iz svoje socialne mreže oziroma se o njih podučí v strokovni literaturi ter kako pogosto se o razvojnih potrebah posvetuje z ostalimi člani LAS. Ugotovimo torej lahko, da bi se morali člani UO LAS bolj posvečati svoji funkciji in se pogosteje posvetovati z ostalimi člani LAS, katerih izvoljeni predstavniki so, kar bi vplivalo na njihovo mnenje, da za financiranje s sredstvi LEADER niso primerni že izvedeni projekti ter občinski projekti zgolj zato, ker občine prispevajo največ sredstev. Jasno je, da občine potrebujejo dodatna sredstva za financiranje svojih neobveznih nalog in da se os LEADER kaže kot priročen vir, kar pa po izkušnjah ostalih držav EU ni njuno optimalno za doseganje dodane vrednosti pristopa LEADER.

Zanimive ugotovitve izhajajo tudi iz analize vsebine projektov, ki so v LIN za leti 2008 in 2009 prejeli sofinanciranje osi LEADER. Večina projektov, dobra četrtnina, je bilo po vsebini s področja razvoja turistične ponudbe, sledijo jim projekti s področja izobraževanja, od katerih pa niti eden ni vseboval izobraževanj, ki bi jih deležniki potrebovali za izvajanje razvojnih aktivnosti. Z vidika doseganja dodane vrednosti pristopa LEADER v Sloveniji je neugodna ugotovitev, da je bilo s sredstvi osi LEADER v letih 2008 in 2009 financiranih precej projektov, ki so se na območju že izvajali oziroma za območje ne prinašajo novih

rešitev ter predstavljajo nevarnost mrtvih izgub, po drugi strani pa je bilo inovativnih in razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja malo. Tudi analiza odgovorov članov UO LAS o tem, kakšni morajo biti po njihovem mnenju projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, je pokazala, da jih dobra petina meni, da so to projekti, ki so bili na območju že izvedeni, saj takšni projekti predstavljajo manjše tveganje pri izvedbi. Čeprav večina meni, da so za financiranje s sredstvi LEADER primerni projekti, ki so v skladu z LRS ter razvojno naravnani, pa jih je zgolj polovica mnenja, da morajo biti to projekti, ki pokrivajo čim širše območje LAS, in da morajo biti ti projekti inovativni, kar je pomembna značilnost projektov LEADER. S pomočjo regresijske analize smo ugotovili, da na mnenje članov UO LAS o tem, da morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, razvojno naravnani, vpliva faktor sprejemanje odločitev. Faktor sprejemanje odločitev zajema enakovrednost upoštevanja mnenj vseh članov UO LAS, ali je postavljanje vprašanj na sejah UO LAS sprejeto pozitivno, ali se odločitve sprejemajo na podlagi konsenza, poznavanje teme, ki je predmet odločanja, in razvojnih potreb okolja. Iz zapisanega izhaja ugotovitev, da je razlog za sofinanciranje projektov, ki niso bili razvojno naravnani, v prisotnosti določenih pritiskov znotraj UO LAS v Sloveniji oziroma neenakovrednega upoštevanja mnenj vseh članov UO LAS, v dinamiki znotraj UO, ki ne podpira postavljanje vprašanj ter v nezadostnem poznavanju vsebin, ki so predmet odločanja.

V skladu z našimi predvidevanji je analiza zbranih podatkov pokazala tudi, da na mnenje članov UO LAS o tem, da morajo biti projekti, ki se financirajo s sredstvi LEADER, predvsem s področja kmetijstva oziroma turizma, vpliva faktor pripravljenost za pridobivanje informacij, ki izkazuje pogostost iskanja dodatnih informacij v socialni mreži članov UO LAS ter v strokovni literaturi. Ugotovimo lahko, da je visok odstotek projektov v LIN 2008 in 2009, ki se nanašajo na vsebine s področja razvoja turistične ponudbe, poleg odziva na razvojne potrebe okolja lahko tudi odraz premajhne pripravljenosti članov UO LAS za pridobivanje dodatnih informacij, ki bi jih v nadaljevanju nujno potrebovali v postopkih sprejemanja odločitev o projektih, ki so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER. Kljub začetnemu predvidevanju, da ima faktor specifična znanja (zajema poznavanje temeljnih dokumentov) statistično značilnejši vpliv na mnenje članov UO o tem, kateri projekti so financirani s sredstvi osi LEADER, se je izkazalo, da ta faktor vpliva zgolj na mnenje, da morajo projekti pokrivati čim širše območje LAS.

Na osnovi vseh zgoraj predstavljenih ugotovitev lahko v skladu s temeljno tezo raziskave prvo hipotezo H1, ki pravi, da *je mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, pozitivno povezano z neformalnim sistemom delovanja UO LAS*, delno potrdimo. Pokazali smo, da so povezave med mnenjem članov o primernosti projektov za sofinanciranje projektov s sredstvi osi LEADER in med faktorji neformalnega sistema delovanja UO LAS v določenih primerih statistično značilne. Obenem smo pokazali, da se naše ugotovitve odražajo tudi na strukturi

nosilcev in vsebini projektov, ki so bili v letih 2008 in 2009 odobreni za sofinanciranje s sredstvi LEADER.

Drugo hipotezo H2, ki pravi, *da ima formalni sistem delovanja UO LAS neznačilen vpliv na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER*, lahko potrdimo z manjšo izjemo. Regresijska analiza je pokazala statistično neznačilen vpliv med mnenjem članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER in vsemi dejavniki formalnega sistema delovanja UO LAS, z izjemo dejavnika pravočasnost posredovanja gradiv, kjer je bila povezava statistično značilna. Zaključimo lahko, da se naše ugotovitve skladajo s temeljno tezo naloge, da na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, *vplivata tako formalni kot neformalni sistem delovanja UO LAS, pri čemer je neformalni sistem pomembnejši od formalnega.*

7.2 Omejitve raziskave

Določene omejitve izvedeni raziskavi lahko v prvi vrsti predstavlja anketni vprašalnik. Čeprav smo pri njegovi sestavi izhajali iz teoretičnih podlag in je bil pilotno preizkušen na manjšem vzorcu članov UO LAS, pa je analiza rezultatov pokazala, da nekatera vprašanja niso merila pričakovanega. Tu imamo v mislih predvsem prvo vprašanje, ki meri specifična znanja in ki se je pri obdelavi podatkov pokazalo kot popolnoma nepomembno. Sklepamo lahko, da za člane UO LAS ni nujno, da poznajo dokumente, v katerih so zapisane določene strokovne podlage, temveč da lahko ta znanja pridobijo tudi iz drugih virov in na drugačen način. Poleg tega je bila anketa izvedena s pomočjo spletnega orodja, s čimer niso bili doseženi tisti člani UO LAS v Sloveniji, ki ne uporabljajo interneta in elektronske pošte. Predvidevamo, da je takih članov zelo malo in ne vplivajo bistveno na izvedbo raziskave. Naslednja omejitev raziskave je bila v tem, da smo analizirali mnenje članov UO LAS v letu 2010 in ga primerjali z odločitvami, ki so nastale v letih 2008 in 2009. Precej realno je namreč predvidevati, da med anketiranimi nismo več imeli iste populacije, ki je sprejemala odločitve leta 2008 in 2009, vendar menimo, da bistvenega odstopanja kljub temu ni bilo. Poleg tega je treba upoštevati, da je usposobljenost članov UO LAS za izvajanje osi LEADER iz leta v leto boljša, zato bi bili rezultati raziskave najboljši oz. optimalni, če bi bila anketa med člani UO LAS izvajana v istem letu, kot so nastale preučevane odločitve. Nadalje, prvi projekti, ki so bili v Sloveniji financirani s sredstvi programa LEADER, so bili potrjeni šele v letu 2008, tako da smo imeli pri analizi razvojnih projektov razvoja podeželja na voljo podatke za dokaj kratko časovno obdobje dveh let, kar tudi predstavlja določeno omejitev. Kot omejitev je treba na tem mestu izpostaviti še dejstvo, da je v Sloveniji na voljo zelo malo strokovne in znanstvene literature s področja izvajanja pristopa LEADER ter neformalnih dejavnikov delovanja UO v neprofitnih organizacijah.

7.3 Prispevek k znanosti

Pričujoča raziskava predstavlja pomemben prispevek k znanosti, saj analizira financiranje razvojnih projektov razvoja podeželja pristopa LEADER v luči neformalnih in formalnih dejavnikov delovanja UO LAS. Raziskave, ki so glede izvajanja pristopa LEADER do sedaj na voljo, so se ukvarjale predvsem s preučevanjem vsebin in rezultatov financiranih projektov, z analizo izvedbe in učinkov posameznih programov LEADER, preučevale so pristop LEADER kot nov način upravljanja. V teh raziskavah je sicer moč zaslediti pomembnost človeškega in socialnega kapitala za doseganje dodane vrednosti pristopa, zaznati je tudi zavedanje, da so kapacitete območij za izvajanje razvojnih aktivnosti omejene, nihče pa ni teh dejavnikov raziskal sistematično. Zato je največji prispevek pričujoče naloge v tem, da celostno analizira delovanje članov UO LAS in njihove odločitve poveže s konkretnimi posledicami, ki se odražajo tudi na razvoju določenega podeželskega območja.

7.4 Možnosti za nadaljnje raziskovanje

Obravnavana tema odpira veliko možnosti za nadaljnje raziskovanje. Predvsem bi bilo smiselno ustrezno prilagojeno anketo izvesti na ravni UO posamezne LAS in obenem analizirati, katere projekte je ta isti UO odobril za sofinanciranje. S primerjavo dobljenih podatkov na ravni posamezne LAS bi lahko ugotovili, kateri UO so uspešnejši in kateri specifični dejavniki na to vplivajo. Poleg tega bi bilo priporočljivo preučiti tudi usposobljenost, vlogo, sestavo in neodvisnost komisij, ki sodelujejo pri pregledovanju prispelih projektov razvoja podeželja, ki kandidirajo za sredstva osi LEADER, ter merila za izbor teh projektov. Že večkrat je bila izpostavljena povezava med človeškim in socialnim kapitalom ter doseganjem dodane vrednosti pristopa LEADER. Tako bi lahko širok nabor vsebin za nadaljnje raziskovanje iskali med uspešnostjo in učinkovitostjo izvajanja osi LEADER ter strokovnim osebjem, ki vodi LAS in pisarno LEADER, vsemi člani LAS in predsedniki LAS. Za nadaljnje raziskovanje znotraj navedenih področij pa bi bilo poleg kvantitativnih raziskovalnih metod mogoče smiselno uporabiti tudi kvalitativne, ki omogočajo več osebne stika z anketirancem in nudijo možnost poglobljenega vpogleda v problematiko.

8 SKLEP

Ena od osnovnih značilnosti pristopa LEADER, ki je ves čas v ospredju, je, da razvoj podeželja temelji na ljudeh z ustreznimi znanji in sposobnostmi za njegovo izvajanje. Slovenija od leta 2007 dalje pridobiva prve izkušnje z izvajanjem pristopa LEADER, prav tako orjejo ledino na tem področju deležniki, ki se preko LAS aktivno vključujejo v razvojne aktivnosti. Ugotovimo lahko, da je bila Slovenija v procesu ustanavljanja LAS, postavljanja formalnih pogojev za njihovo delovanje ter izvaja projektov razvoja podeželja v primerjavi z ostalimi državami EU, kjer se izvaja os LEADER, v začetnem obdobju izvajanja osi LEADER dokaj uspešna. Vendar pa nas v pričujoči nalogi niso zanimali formalni postopki izvajanja osi LEADER, temveč lokalni deležniki, ki razvojne aktivnosti izvajajo, zato smo se posvetili neformalnemu sistemu delovanju UO LAS kot telesu, ki sprejema odločitve o tem, kateri projekti so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER.

V okviru analize LIN za leti 2008 in 2009 ter lastne raziskave, ki je bila izvedena med člani UO LAS, smo prišli do kar nekaj pomembnih ugotovitev, ki kažejo, da anketiranci slabo poznajo temeljne značilnosti pristopa LEADER, da nimajo jasne predstave, kakšni bi sploh morali biti razvojno naravnani projekti razvoja podeželja. Ugotovili smo tudi, da so bili v opazovanem obdobju s sredstvi osi LEADER financirani v glavnem projekti, katerih nosilci so prihajali iz javnega sektorja, ter da so bili, poleg razvojno naravnanih in inovativnih projektov, financirani tudi takšni, ki niso prispevali k dodani vrednosti pristopa LEADER ali so celo povzročali mrtve izgube. Nadalje smo ugotovili, da na mnenje članov UO LAS, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, vplivajo pogostost udeležbe na sejah UO LAS, preučitev gradiva pred sejo, iskanje dodatnih informacij pri znancih ali v strokovni literaturi, posvetovanje z ostalimi zainteresiranimi člani LAS, enakovrednost upoštevanja mnenj vseh članov UO LAS, vzdušje, ki podpira postavljanje vprašanj na sejah, sprejemanje odločitev na podlagi konsenza ter dobro poznavanje vsebin, ki se obravnavajo na sejah UO LAS. Vse naštetu so gradniki neformalnega sistema delovanja UO LAS, ki so na račun upoštevanja zgolj formalnega sistema delovanja UO LAS običajno zapostavljeni. V skladu s postavljenjo temeljno tezo naloge smo pokazali, da slednji nima značilnega vpliva na mnenje članov UO LAS o tem, kateri projekti razvoja podeželja so primerni za sofinanciranje s sredstvi osi LEADER, nasprotno pa na mnenje članov UO LAS in posledično na izbiro razvojno naravnanih projektov razvoja podeželja vpliva neformalni sistem delovanja UO LAS, ki ne temelji na postopkih temveč na ljudeh.

Kot priporočilo za uspešnejše in učinkovitejše izvajanje osi LEADER torej izhaja, da je treba več pozornosti posvetiti izboljšanju kapacitet članov UO LAS za izvajanje razvojnih aktivnosti. Predvsem je treba izboljšati poznavanje temeljnih značilnosti pristopa LEADER ter poskrbeti za pregledno delovanje UO LAS ter sistematično vrednotenje njihovega delovanja. Ne nazadnje je treba okrepiti tudi zavedanje, da je učenje na lastnih napakah

zamudno in drago ter da je smiselno poiskati dobre prakse pri LAS, ki so v naprednejših fazah življenjskega cikla. Os LEADER ima v ta namen predvideno sofinanciranje aktivnosti medregijskega in čezmejnega sodelovanja, ki kot instrument za izmenjavo in vpeljavo novih načinov in dobrih praks razvoja podeželja predstavlja idealno možnost za izgradnjo in krepitev lastnih zmogljivosti LAS.

LITERATURA

- Adam, Frane, Borut Rončević in Matevž Tomšič. 2004. *Socialni kapital za SRŠ*.
[Http://www.slovenijajutri.gov.si/fileadmin/urednik/dokumenti/sockap.pdf](http://www.slovenijajutri.gov.si/fileadmin/urednik/dokumenti/sockap.pdf) (30. 12. 2010).
- Argiolas, Giuseppe, Stefano Cabras, Cinzia Dessi in Michela Floris. 2009. Building innovative models of territorial governance. *Journal of Place Management and Development* 2 (3): 178–210.
- Balduck, Anne-Line, Annick van Rossem in Marc Buelens. 2010. Identifying competences of volunteer board members of community sports clubs. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 39 (2): 213–235.
- Böcher, Michael. 2006. *Participatory policy evaluation as an innovative method for achieving sustainable rural development*. Göttingen: Georg August University of Göttingen.
- Bryden, John. 2006. Od programa LEADER I do programa LEADER+ in še naprej do osi LEADER. *LEADER+ Magazine*, 6: 8–12.
- Buller, Henry. 2000. Re-creating rural territories: LEADER in France. *Sociologia Ruralis* 40 (2): 190–199.
- Copus, Andrew in Thomas Dax. 2010. *Conceptual background and priorities of European rural development policy: Assessing the impact of rural development policies (incl. LEADER)*. [Http://www.rudi-europe.net/uploads/media/RuDI_Deliverable_1_2.pdf](http://www.rudi-europe.net/uploads/media/RuDI_Deliverable_1_2.pdf) (24. 12. 2010).
- Davenport, Thomas O. 1999. *Human capital: What it is and why people invest in it*. San Francisco: Jossey Bass.
- Demb, Ada in Franz-Friedrich Neubauer. 1994. *Upravni odbor: soočanje s paradoksi*. Ljubljana: Gospodarski vestnik.
- Djurić Drozdek, Vera. 2009. *Analiza sistema in učinkov financiranja obveznih nalog občine*. Magistrsko delo, Univerza na Primorskem, Fakulteta za management Koper.
- Erjavec, Emil. 2007. *Prihodnost Skupne kmetijske politike v luči evropskih financ – poskus politično-ekonomske analize*.
[Http://www.svez.gov.si/fileadmin/svez.gov.si/pageuploads/docs/pregled_proracuna_EU/Erjavec.pdf](http://www.svez.gov.si/fileadmin/svez.gov.si/pageuploads/docs/pregled_proracuna_EU/Erjavec.pdf) (14. 12. 2010).
- Florida, Richard, Charlotta Mellander in Kevin Stolarick. 2007. Inside the black box of regional development: Human capital, the creative class and tolerance. *Journal of Economic Geography* 8 (5): 615–649.
- Garavan, Thomas N., Michael Morely, Patric Gunnigle in Eammon Collins. 2001. Human capital accumulation: The role of human resource development. *Journal of European Industrial Training* 25 (2/3/4): 48–68.
- Gill, Mel, Robert J. Flynn in Elke Reissing. 2005. The governance self-assessment checklist: An instrument for assessing board effectiveness. *Nonprofit Management & Leadership* 15 (3): 271–294.
- Herman, Robert D. in David O. Renz. 1999. Theses on nonprofit organizational effectiveness. *Nonprofit and Voluntary Sector Quarterly* 28 (2): 107–126.
- Herman, Robert D. in David O. Renz. 2000. Board practices of especially effective and less effective local nonprofit organizations. *American Review of Public Administration* 30 (2): 146–160.

- Hudečkova, Helena in Michail Loštak. 2008. LEADER in the Czech Republic and the farming sector. *Agricultural Economics*, 12: 555–565.
- Irish LEADER Support Unit. 2006. *Gudeliness for good governance for board members of local action groups*. Thurles: Tipperary Institute.
- Kearney, Brendan, Gerry Boyle in Jim Walsh. 1994. *EU LEADER I initiative in Ireland: evaluation and recommendations*. Dublin: Department of Agriculture, Food and Forestry.
- Kohont, Andrej. 2005. Razvrščanje kompetenc. V *Kompetence v kadrovski praksi*, ur. Marija Sonja Pezdir, 29–48. Ljubljana: GV Izobraževanje.
- Koprivnik, Samo in Tina Kogovšek. 2006. *Analize podatkov z SPSS-om 12.0: predavanja in vaje*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Kos, Marko. 1996. *Inovacijski menedžment: priročnik za mala in velika podjetja*. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Košmelj, Blaženka. 1983. *Uvod v multivariatno analizo*. Ljubljana: Ekonomska fakulteta.
- Leblanc, Richard in James Gillies. 2003. The coming revolution in corporate governance. *Ivey Business Journal*, September/October: 1–11.
- Likar, Borut, Dejan Križaj in Peter Fatur. 2006. *Management inoviranja*. Koper: Fakulteta za management Koper.
- Loštak, Michal in Helena Hudečkova. 2008. Agricultural and farmin related activities: their actors and position in the LEADER approach. *Agricultural Economics*, 6: 245–262.
- Loštak, Michal in Helena Hudečkova. 2010. Preliminary impacts of the LEADER+ approach in the Czech Republic. *Agricultural Economics*, 6: 69–92.
- Lowe, Philip. 2000. The challenges for rural development in Europe. V *From production agriculture to rural development: conference proceedings (5th European Conference on Higher Agricultural Education)*, ur. E. Williams, 19–31. Plymouth: University of Plymouth Seale - Hayne Faculty.
- Lukesch, Robert. 2007. *A guide through the stunning world of local action groups*. Bruselj: LEADER+ Observatory Contact Point.
- Maharaj, Rookmin. 2007. Corporate governance, groupthink and bullies in the boardroom. *Journal of Disclosure and Governance* 5 (1): 69–92.
- Maharaj, Rookmin. 2009. Corporate governance decision-making model: How to nominate skilled board members, by addressing the formal and informal systems. *International Journal of Disclosure and Governance* 6 (2): 106–126.
- Maye, Damian, James Kirwan in Rosie Simpson. 2010. *New modes of LEADER governance in Ireland*. Interno gradivo projekta RuDi. Cheltenham: Countryside & Community Research Institute Cheltenham.
- Možina, Stane. 2009. Učenje, izobraževanje, usposabljanje in razvoj kadrov. V *Menedžment človeških virov*, ur. Ivan Svetlik in Nada Zupan, 467–520. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Mrak, Mojmir, Maruša Mrak in Vasja Rant. 2004. *Kohezijska politika Evropske unije*. Ljubljana: samozaložba.

- Mwenja, Dominic in Alfred Lewis. 2009. Exploring the impact of the board of directors on the performance of non-for-profit organizations. *Business Strategy Series* 10 (6): 359–365.
- Nahapiet, Janine in Ghoshal Sumantra. 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *The Academy of Management Review* 23 (2): 242–266.
- Nemes, Gustav. 2005. *The politics of rural development in Europe*. Budapest: Institute of Economics Hungarian Academy of Sciences.
- Novak, Matjaž in Štefan Bojnec. 2005. Human capital and regional economic growth in Slovenia. *Managing Global Transitions* 3 (2): 157–177.
- Perpar, Anton. 2002. *Razvojne značilnosti slovenskega podeželja*. Magistrsko delo, Univerza v Ljubljani, Biotehniška fakulteta.
- Pike, Andy, Andres Rodriguez-Pose in John Tomaney. 2006. *Local and regional development*. New York: Routledge.
- Ray, Christopher. 2000. The EU LEADER Programme: Rural Development Laboratory. *Sociologia Ruralis* 40 (2): 163–171.
- Schausberger, Bernhard. 2008. Vzpostavljanje partnerstev. *LEADER+ Magazine*, 9: 23–39.
- Schumacher, Ernst Friedrich. 2000. *Small is beautiful: economics as if people mattered*. Broadway: Hartley&Marks.
- Schumpeter, Joseph Alois. 1961. *The theory of economic development: an inquiry into profits, capital, credit, interest, and the business cycle*. New York: Oxford University Press.
- Sucksmith, Mark. 2009. Disintegrated rural development? Neo-endogenous rural development, planning and place-shaping in diffused power contexts. *Sociologia Ruralis* 50 (1): 1–14.
- Svetlik, Ivan in Nada Zupan. 2009. Razvoj menedžmenta človeških virov. V *Menedžment človeških virov*, ur. Ivan Svetlik in Nada Zupan, 17–58. Ljubljana: Fakulteta za družbene vede.
- Terluin, Ida J. in Jaap H. Post. 2001. *Key messages on employment dynamics in leading and lagging rural regions of the EU*. Hague: Agricultural Economics Research Institute LEI.
- Vidal, Rene Victor Valqui. 2007. Rural development within the EU LEADER+ programme: new tools and technologies. *AI & Society* 23 (4): 575–602.
- Whicher, Danielle, Peter Currie in Holly A. Taylor. 2009. Factors that influence institutional review board members' commitment to their role responsibilities. *IRB: Ethics & Human Research* 31 (5): 15–19.
- Wibke, Strahl in Thomas Dax. 2010. *LEADER mainstreaming in Austria – new challenges to innovative local activities. Case-study report project RuDi*. [Http://www.rudi-europe.net/uploads/media/Case-study_Austria_revised_01.pdf](http://www.rudi-europe.net/uploads/media/Case-study_Austria_revised_01.pdf) (15. 10. 2010).

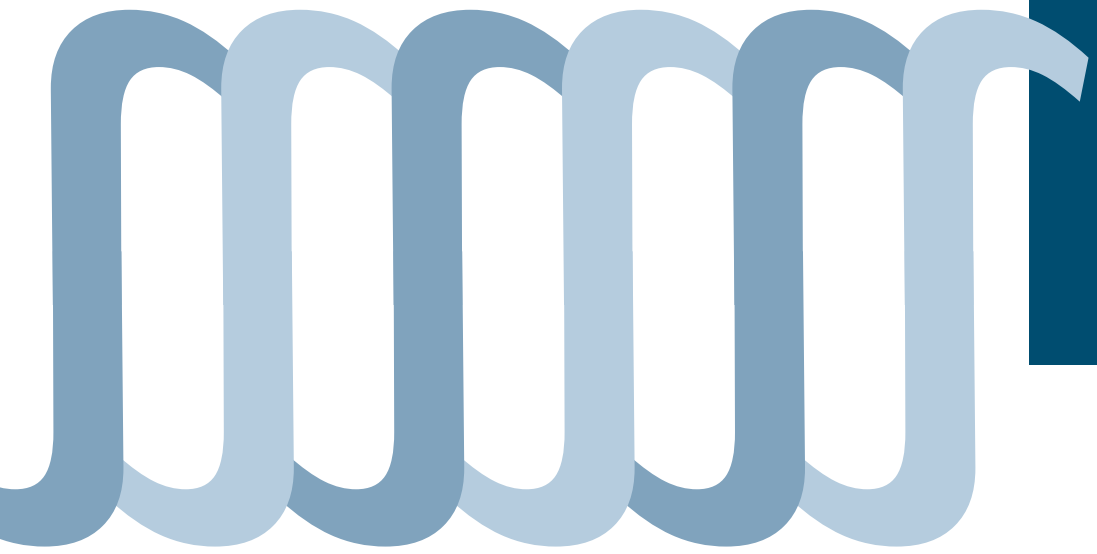
VIRI

- Carnegie UK Trust. 2010. *A common rural development policy*. [Http://www.carnegietrust.org.uk/.../A%20Common%20Rural%20Development%20Policy.pdf](http://www.carnegietrust.org.uk/.../A%20Common%20Rural%20Development%20Policy.pdf) (26. 12. 2010).

- ENRD. 2010a. *Extended report on preserving the innovative character of the LEADER*.
[Http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7CC8B99E-925C-7C33-CE76-1814EDEAD8A3](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7CC8B99E-925C-7C33-CE76-1814EDEAD8A3) (7. 2. 2011).
- ENRD 2010b. *Extended report on the implementation of LEADER approach. 2010*.
[Http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7CAEC623-F4D6-C320-C2CF-8B35CC679B75](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7CAEC623-F4D6-C320-C2CF-8B35CC679B75) (7. 2. 2011).
- Evrokopus. 2011. *Capacity building*.
[Http://evrokopus.gov.si/svez_slovar4.php?beseda=capacity%20building&jezik=slov&drugi=E](http://evrokopus.gov.si/svez_slovar4.php?beseda=capacity%20building&jezik=slov&drugi=E) (25. 6. 2011).
- Evropska komisija. 1999. *Ex-post evaluation of the community initiative LEADER I: Executive summary*. [Http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/sum_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader1/sum_en.pdf) (24. 12. 2010).
- Evropska komisija. 2000. *Guideliness for community initiative for rural development (LEADER+)*.
[Http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2000:139:0005:0013:EN:PDF](http://eurlex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:C:2000:139:0005:0013:EN:PDF) (23. 4. 2011).
- Evropska komisija. 2003. *Ex-post evaluation of the community initiative LEADER II: Executive summary*. [Http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader2/sum_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader2/sum_en.pdf) (24. 10. 2010).
- Evropska komisija. 2004a. *Sintezno poročilo o vmesnem vrednotenju programa LEADER+ – povzetek*. [Http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leaderplus/sum_sl.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leaderplus/sum_sl.pdf) (29. 10. 2010).
- Evropska komisija. 2004b. *Uredba sveta (ES) št. 1698/2005 z dne 20. 9. 2005 o podpori za razvoj podeželja Evropskega kmetijskega sklada za razvoj podeželja*.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/capreform/com490_sl.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/capreform/com490_sl.pdf) (18. 10. 2010).
- Evropska komisija. 2004c. *Methods for and success of mainstreaming LEADER innovations and approach into rural development programmes: Final report executive summary*.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader/full.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/eval/reports/leader/full.pdf) (12. 6. 2010).
- Evropska komisija. 2006a. *The EU rural development policy 2007–2013, fact sheet*.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/rurdev2007/en_2007.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/rurdev2007/en_2007.pdf) (24. 12. 2010).
- Evropska komisija. 2006b. *The LEADER approach: A basic guide*.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/factsheet_en.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/factsheet_en.pdf) (26. 7. 2010).
- Evropska komisija. 2008. *Skupna kmetijska politika na dlani*.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/publi/capexplained/cap_sl.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/capexplained/cap_sl.pdf) (14. 12. 2010).
- Evropska komisija. 2010. *Update on LEADER implementation*.
[Http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7DA13144-99CC-930E-8F90-21F1D7BA4327](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=7DA13144-99CC-930E-8F90-21F1D7BA4327) (23. 4. 2011).
- Evropske skupnosti. 2006. *Fact sheet: The EU Rural development policy 2007–2013*
Luxemburg: Office for Official publications of the European Communities.
[Http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/rurdev2007/en_2007.pdf](http://ec.europa.eu/agriculture/publi/fact/rurdev2007/en_2007.pdf) (15. 12. 2010).
- Evropske skupnosti. 2010. *Capturing impacts of LEADER and of measures to improve Quality of Life in rural areas*.
[Http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=8AA6C56D-C716-CF81-014F-1F2890807D23](http://enrd.ec.europa.eu/app_templates/filedownload.cfm?id=8AA6C56D-C716-CF81-014F-1F2890807D23) (18. 10. 2010).

- Evropski parlament. 2011. *Osnutek poročila o črpanju strukturnih in kohezijskih skladov: pridobljene izkušnje za prihodnjo kohezijsko politiko Unije (2010/2305(INI))*. [Http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/pr/866/866286/866286sl.pdf](http://www.europarl.europa.eu/meetdocs/2009_2014/documents/regi/pr/866/866286/866286sl.pdf) (15. 5. 2011).
- Evropsko računsko sodišče. 2010. *Posebno poročilo št. 5//2010: Izvajanje pristopa LEADER pri razvoju podeželja*. [Http://eca.europa.eu/portal/pls/portal/docs/1/6094738.PDF](http://eca.europa.eu/portal/pls/portal/docs/1/6094738.PDF) (6. 12. 2010).
- MKGP. 2006. *Razvojni program podeželja*. [Http://www.mkgp.gov.si/si/o_ministrstvu/direktorati/direktorat_za_kmetijstvo/starasektor_za_razvoj_podezelja_in_strukturno_politiko/razvojni_programi_podezelja/](http://www.mkgp.gov.si/si/o_ministrstvu/direktorati/direktorat_za_kmetijstvo/starasektor_za_razvoj_podezelja_in_strukturno_politiko/razvojni_programi_podezelja/) (27. 7. 2011).
- MKGP. 2007a. *Nacionalni strateški načrt razvoja podeželja 2007–2013*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/Breda/PRP/NSN_-_potrjena.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/Breda/PRP/NSN_-_potrjena.pdf) (20. 7. 2010).
- MKGP. 2007b. *Program razvoja podeželja 2007–2013*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/PRP_2007-2013/PRP30maj/prp3105/PRP19jun07/PRP16jul07/PRP25jul07/1PROGRAM_RAZVOJ_A_PODE.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/PRP_2007-2013/PRP30maj/prp3105/PRP19jun07/PRP16jul07/PRP25jul07/1PROGRAM_RAZVOJ_A_PODE.pdf) (20. 7. 2010).
- MKGP. 2008. *Smernice in priporočila za izvajanje pristopa LEADER v Republiki Sloveniji v programskem obdobju 2007–2013*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/PRP_2007-2013/2008_ukrepi_PRP/Prirocnik-2007-2013.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/saSSo/PRP_2007-2013/2008_ukrepi_PRP/Prirocnik-2007-2013.pdf) (24. 7. 2010).
- MKGP. 2009. *Delujoče LAS v Sloveniji*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/LAS_za_na_splet_33_-_julij_2009.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/LAS_za_na_splet_33_-_julij_2009.pdf) (20. 11. 2010).
- MKGP. 2010a. *Poročilo o napredku v okviru Programa razvoja podeželja 2007–2013 za leto 2009*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/Junij_2010/lp2009.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/Junij_2010/lp2009.pdf) (6. 12. 2010).
- MKGP. 2010b. *Poročilo o vmesnem vrednotenju Programa razvoja podeželja 2007–2013*. [Http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/Porocilo_MTE1.pdf](http://www.mkgp.gov.si/fileadmin/mkgp.gov.si/pageuploads/PRP/Porocilo_MTE1.pdf) (28. 4. 2011).
- OECD. 2006. *The new rural paradigm, policies and governance*. [Http://www.oecd.org/document/7/0,3343,en_2649_33735_37015431_1_1_1_1,00.html](http://www.oecd.org/document/7/0,3343,en_2649_33735_37015431_1_1_1_1,00.html) (16. 7. 2010).
- RuDi. 2010. *Povzetek ključnih ugotovitev vrednotenja učinkov razvoja podeželja (vključno s pristopom LEADER)*. Interno gradivo projekta RuDi.
- SURS. 2010. *Projekt statistike razvoja podeželja*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije, Oddelek za regionalne statistike, Sosvet za regionalne statistike. [Http://www.stat.si/tema_splosno_upravno_podezelje_predstavitev.asp](http://www.stat.si/tema_splosno_upravno_podezelje_predstavitev.asp) (13. 12. 2010).

an



ISBN 978-961-266-126-7
Univerza na Primorskem
Fakulteta za management Koper
www.fm-kp.si

