



Δουλεύοντας μαζί για τις αλιευτικές περιοχές της ΕΕ

Οδηγός για την έναρξη της
συνεργασίας μεταξύ των Ομάδων
Τοπικής Δράσης της Αλιείας

Περιεχόμενα

1. Εισαγωγή	1
Ποιος είναι ο σκοπός του παρόντος οδηγού;	
Τι είναι και τι δεν είναι συνεργασία;	
Γιατί πρέπει να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των αλιευτικών περιοχών;	
Το εύρος συνεργασίας στο πλαίσιο του Άξονα 4	
Δικαιούχοι και συμμετέχοντες σε έργα συνεργασίας	
Εταίροι σε έργα συνεργασίας	
Διαπεριφερειακή και διακρατική συνεργασία	
2. Κατευθυντήριες γραμμές για μια πιο αποτελεσματική συνεργασία στο πλαίσιο του Άξονα 4	6
Αποκεντρωμένη διαδικασία λήψης αποφάσεων	
Τεχνική υποστήριξη για την προκαταρκτική εκπόνηση έργων	
Ένταση της ενίσχυσης	
3. Τύποι συνεργασίας που προβλέπονται στον Άξονα 4	9
3.1 Εκπαιδευτικές επισκέψεις	10
Τι είναι μια εκπαιδευτική επίσκεψη;	
Ποιος είναι ο σκοπός μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης;	
Ποιος συμμετέχει σε μια εκπαιδευτική επίσκεψη;	
Πώς οργανώνεται μια εκπαιδευτική επίσκεψη;	
Πριν από την επίσκεψη	
Κατά τη διάρκεια της επίσκεψης	
Μετά την επίσκεψη	
Αναζήτηση οικονομικής στήριξης	
Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης	
3.2 Καθοδήγηση	14
Τι είναι η καθοδήγηση (mentoring);	
Πώς μπορεί να βοηθήσει ο καθοδηγητής στην εφαρμογή του Άξονα 4;	
Τι πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την αναζήτηση του κατάλληλου καθοδηγητή;	
Προγραμματισμός ανάθεσης έργου καθοδήγησης	
Αναζήτηση οικονομικής στήριξης	
Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης	
3.3 Πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτική άσκηση	18
Τι είναι η απόκτηση επαγγελματικής εμπειρίας ή η πρακτική άσκηση;	
Ποιος συμμετέχει στα προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή στην πρακτική άσκηση;	
Πώς οργανώνεται ένα πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή μια πρακτική άσκηση;	
Ανταλλαγή ασκούμενων/εκπαιδευόμενων	
Προετοιμασία για ένα πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτική άσκηση	
Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης	
3.4 Αδελφοποίηση	21
Τι είναι η αδελφοποίηση;	
Ποιος συμμετέχει σε ένα έργο αδελφοποίησης;	
Ποια είναι τα βασικά βήματα;	
Η αδελφοποίηση ως βάση άλλων μορφών συνεργασίας	
Αναθεώρηση της σχέσης	
Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης	
Άλλες χρήσιμες πηγές πληροφόρησης:	
3.5 Θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια	24
Τι είναι ένα θεματικό εργαστήριο ή συνέδριο;	
Ποιος είναι ο στόχος ενός θεματικού εργαστηρίου ή συνεδρίου;	
Ποιος συμμετέχει σε θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια;	
Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων	
Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης	
Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης	
3.6 Έργα προηγμένης συνεργασίας	28
Τι είναι ένα έργο προηγμένης συνεργασίας;	
Ποιος συμμετέχει στα έργα προηγμένης συνεργασίας;	
Τι είδους ενέργειες θα μπορούσαν να αναληφθούν;	
Ποια είναι τα βήματα;	
Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης	
Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης	

Φωτογραφίες (σελίδες):

Ευρωπαϊκή Επιτροπή (εξώφυλλο, 6, 10, 18), Μονάδα υποστήριξης FARNET (1, 14, 18, πίσω κάλυμμα), Αναστάσιος Περιμένης (εξώφυλλο, 9, 24), Małgorzata Kramarz (5, 21), Eve Küllmallik (23, 28), Asociación Guimatur (16, πίσω κάλυμμα).

Συνεισέφεραν στο παρόν τεύχος:

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

Παραγωγή:

DevNet geie (AEIDL/Grupo Alba)/Kaligram.

Εκδότης: Ευρωπαϊκή Επιτροπή, Γενική Διεύθυνση Ναυτιλιακών Υποθέσεων και Αλιείας, Γενικός Διευθυντής.

Ρήτρα αποποίησης ευθύνης: Ενώ η Γενική Διεύθυνση Ναυτιλιακών Υποθέσεων και Αλιείας είναι υπεύθυνη για τη γενική παραγωγή του δημοσιεύματος αυτού, δεν φέρει ευθύνη για την ακρίβεια, το περιεχόμενο ή τις απόψεις που εκφράζονται σε ορισμένα άρθρα. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν έχει υιοθετήσει ή εγκρίνει με οποιονδήποτε τρόπο, εκτός και αν αυτό αναφέρεται ρητώς, οποιαδήποτε άποψη που δημοσιεύεται στο δημοσίευμα αυτό, και οι δηλώσεις δεν πρέπει να φέρονται ως δηλώσεις της Επιτροπής ή απόψεις της Γενικής Διεύθυνσης Ναυτιλιακών Υποθέσεων και Αλιείας. Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή δεν εγγυάται την ακρίβεια των πληροφοριών που περιλαμβάνονται στο δημοσίευμα αυτό, και ούτε η ίδια ούτε οποιοδήποτε πρόσωπο που ενεργεί στο όνομά της αποδέχονται ευθύνη για οποιαδήποτε χρήση των πληροφοριών αυτών.

© Ευρωπαϊκή Ένωση, 2010.

Τυπώθηκε στο Βέλγιο σε ανακυκλωμένο χαρτί.

1. Εισαγωγή

Ποιος είναι ο σκοπός του παρόντος οδηγού;

Ο Άξονας 4 του Ευρωπαϊκού Ταμείου Αλιείας (ΕΤΑ) περιλαμβάνει μια διάταξη για τη στήριξη της διαπεριφερειακής και διακρατικής συνεργασίας μεταξύ των αλιευτικών περιοχών. Σκοπός αυτής της διάταξης του Άξονα 4 είναι η προώθηση της ανταλλαγής ιδεών και εμπειριών μεταξύ των Ομάδων Τοπικής Δράσης της Αλιείας (ΟΤΔ-Αλιείας) και της συμμετοχής τους σε έργα συνεργασίας και πρωτοβουλίες που συμβάλλουν στην αειφόρο ανάπτυξη των αλιευτικών περιοχών.

Στόχος του παρόντος οδηγού είναι να βοηθήσει τις ΟΤΔ-Αλιείας και τις διαχειριστικές αρχές στην υλοποίηση αυτής της διάταξης του Άξονα 4. Πιο συγκεκριμένα, αποσκοπεί να εξηγήσει την έννοια της συνεργασίας στο πλαίσιο του Άξονα 4, τα δυνητικά οφέλη για τις ΟΤΔ-Αλιείας και τις περιοχές τους και τον καλύτερο δυνατό τρόπο οργάνωσης και διαχείρισης της στήριξης της συνεργασίας σε εθνικό, περιφερειακό και τοπικό επίπεδο. Ο οδηγός θα χρησιμεύσει ιδιαίτερα στις ΟΤΔ-Αλιείας που επιθυμούν **να αποκτήσουν μέσω της συνεργασίας πρακτικές γνώσεις που θα τις βοηθήσουν στα πρώτα στάδια διαχείρισης της εταιρικής τους σχέσης** και υλοποίησης της τοπικής τους στρατηγικής.

Περισσότερες πληροφορίες σχετικά με τους τύπους των έργων συνεργασίας που μπορούν να υλοποιηθούν στο πλαίσιο του Άξονα 4 παρατίθενται σε έξι αυθύπαρκτες ενότητες που επικεντρώνονται στις ανάγκες για μια ταχεία μεταφορά εμπειρίας μεταξύ έμπειρων και λιγότερο έμπειρων ομάδων. Αυτές οι έξι ενότητες καλύπτουν: τις εκπαιδευτικές επισκέψεις από τη μια αλιευτική περιοχή στην άλλη, ρυθμίσεις για την καθοδήγηση μεταξύ του προσωπικού και των μελών έμπειρων και λιγότερο έμπειρων ΟΤΔ-Αλιείας, πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτική άσκηση, ρυθμίσεις αδελφοποίησης, θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια, και μια εισαγωγή σε προηγμένα έργα συνεργασίας.



Τι είναι και τι δεν είναι συνεργασία;

Ως συνεργασία νοείται συνήθως η συνεργασία δύο ή περισσότερων μερών με σκοπό την επίτευξη κοινών στόχων. Αντίθετα, ο ανταγωνισμός αφορά δύο ή περισσότερα μέρη που ενεργούν ανταγωνιστικά προκειμένου να πετύχουν ατομικούς στόχους εις βάρος των άλλων. Ωστόσο, δεν αποκλείεται να συνυπάρχουν στοιχεία συνεργασίας και ανταγωνισμού σε διάφορα επίπεδα, όπως στην περίπτωση των ανταγωνιστικών ομαδικών αθλημάτων, όπου τα μέλη των ομάδων συνεργάζονται μεταξύ τους και συγχρόνως ανταγωνίζονται συλλογικά με άλλη ομάδα.

Ομοίως, η τοπική εταιρική σχέση περιγράφεται συχνά ως μια μορφή συνεργασίας μεταξύ τοπικών παραγωγών όπου, μετά την εδραίωση της εσωτερικής συνεργασίας, η εταιρική σχέση καλείται να αποφασίσει εάν θα υιοθετήσει μια ανταγωνιστική θέση σε σχέση με άλλους παράγοντες και περιοχές ή εάν θα δημιουργήσει εξωτερικές συμμαχίες με σκοπό τη συνεργασία σε θέματα κοινής σημασίας.

Είναι προφανές ότι οι αλιευτικές περιοχές και κοινότητες συναγωνίζονται μεταξύ τους ποικιλοτρόπως (π.χ. για την πρόσβαση σε αλιευτικούς πόρους ή τον τουρισμό και -στην περίπτωση ομάδων από την ίδια χώρα- μπορεί να συναγωνίζονται για τα κονδύλια του Άξονα 4). Αυτές οι διενέξεις δεν πρέπει να υποτιμούνται γιατί θα μπορούσαν να αποτελέσουν τις «κρυφές ατζέντες» που αποτρέπουν τη συνεργασία των αλιευτικών περιοχών για την αντιμετώπιση κοινών απειλών και ευκαιριών. Το πρώτο βήμα που θα βοηθήσει τις αλιευτικές περιοχές να διερευνήσουν τον εντυπωσιακά μεγάλο αριθμό των τομέων πιθανής συνεργασίας μεταξύ τους είναι να υπάρξει σαφήνεια και διαφάνεια ως προς τις διαφορές τους.

Η συνεργασία θεωρούνταν ανέκαθεν βασική έννοια στο λεξιλόγιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Κατά μια έννοια, η ίδια η Ένωση βασίζεται στην προστιθέμενη αξία που της προσδίδει η ποικιλότροπη συνεργασία μεταξύ κρατών μελών σε πλήθος τομέων. Εντούτοις, η ποσοτική μέτρηση της προστιθέμενης αξίας είναι συχνά δύσκολη, γεγονός που προβληματίζει έντονα πολιτικούς και ελεγκτές. Ο μεγάλος τους φόβος είναι ότι η συνεργασία δεν είναι τίποτα άλλο από ακριβός «τουρισμός» ή «ταξίδια αναψυχής» με λίγα πραγματικά οφέλη για όσους από τον τοπικό πληθυσμό δεν εμπλέκονται άμεσα. Είναι σαφές ότι η έννοια της συνεργασίας δε θα πρέπει να είναι αυτή.

Η ειλικρινής και εύλογη επιθυμία να αποτραπεί η κατάχρηση και να μεγιστοποιηθεί ο αντίκτυπος της συνεργασίας τόσο στην τοπική όσο και την ευρύτερη πολιτική οδήγησε σε ορισμένες πολύ χρήσιμες συστάσεις και κατευθυντήριες γραμμές για την υλοποίηση της συνεργασίας. Δυστυχώς, όμως, ορισμένες από τις διορθωτικές ενέργειες αποδείχθηκαν χειρότερες από τα ίδια τα πιθανά προβλήματα και οδήγησαν σε υπέρμετρα γραφειοκρατικούς περιορισμούς και άκρως τεχνητά «προϊόντα» που υποβαθμίζουν σημαντικά την πραγματική αξία της επί τόπου συνεργασίας. Οι συστάσεις για συνεργασία στο πλαίσιο του Άξονα 4 λαμβάνουν υπόψη αυτό το γεγονός και προσπαθούν να δημιουργήσουν διαφανείς διαδικασίες που είναι επαρκώς ευέλικτες ώστε να δώσουν τη δυνατότητα στις αλιευτικές περιοχές να αξιοποιήσουν πλήρως τη δύναμη της συνεργασίας για την αντιμετώπιση των όποιων προκλήσεων.

Γιατί πρέπει να υπάρχει συνεργασία μεταξύ των αλιευτικών περιοχών;

Οι αλιευτικές περιοχές της ΕΕ αντιμετωπίζουν πολλές παρόμοιες προκλήσεις: την ανάγκη διασφάλισης μιας πιο αειφόρου διαχείρισης των αλιευτικών πόρων, την ανάγκη για τη δημιουργία νέας οικονομικής ανάπτυξης και ευκαιριών απασχόλησης και την ανάγκη για καλύτερη ένταξη του αλιευτικού τομέα στις διαδικασίες τοπικής και περιφερειακής ανάπτυξης.

Η εδαφική προσέγγιση για την ανάπτυξη που χρηματοδοτείται από τον Άξονα 4 του ΕΤΑ δίνει τη δυνατότητα στους ενδιαφερόμενους φορείς διαφόρων περιοχών να σχεδιάσουν και να εφαρμόσουν τοπικές λύσεις σε αυτές τις προκλήσεις. Ένα βασικό πλεονέκτημα αυτής της προσέγγισης είναι ότι υποκινεί τον τοπικό πληθυσμό και τους τοπικούς πόρους δημιουργώντας με τον τρόπο αυτό έναν πλούτο νέων ιδεών, καινοτομιών και πειραματισμών που εμπλουτίζουν σημαντικά την όλη διαδικασία ανάπτυξης.

Η συνεργασία δίνει την ευκαιρία στις αλιευτικές περιοχές να ανταλλάξουν αυτές τις ιδέες και εμπειρίες και κυρίως αυτές που έχουν αποδειχθεί επιτυχημένες, καθιστώντας ευχερή τη διασταύρωση και μεταφορά των ορθών πρακτικών. Σε ορισμένες περιπτώσεις, οι ανταλλαγές αυτές μπορούν να οδηγήσουν στην ανάπτυξη κοινών έργων που προσβλέπουν στην αξιοποίηση των συνεργειών ή της συμπληρωματικότητας.

Συνεπώς, οι αλιευτικές περιοχές μπορούν να επωφεληθούν από τη συνεργασία με διάφορους τρόπους:

1. ως πηγή νέων ιδεών και μεθόδων που συμβάλλουν στην εφαρμογή ορισμένων πτυχών της στρατηγικής τοπικής ανάπτυξης,
2. ως ευκαιρία της επέκτασης των υφιστάμενων έργων ή της ανάπτυξης νέων μέσω της συγκέντρωσης δεξιοτήτων και πόρων ή/και της δημιουργίας νέων αγορών ή ευκαιριών επιχειρηματικής ανάπτυξης.

Στα λιγότερο απτά οφέλη συγκαταλέγεται επίσης το μεγαλύτερο αίσθημα υποκίνησης που επιτυγχάνεται συχνά όταν οι άνθρωποι και οι κοινότητες συνειδητοποιούν ότι δεν αντιμετωπίζουν μόνοι τους τις προκλήσεις. Επίσης, η συνεργασία ενισχύει το αίσθημα μιας κοινής ευρωπαϊκής ταυτότητας.

Επειδή πολλοί τοπικοί παράγοντες και διαχειριστικές αρχές δεν γνώριζαν έως τώρα την εδαφική προσέγγιση που προωθείται από τον Άξονα 4, μπορούν να

χρησιμοποιήσουν τη συνεργασία ως ένα ισχυρό εργαλείο για τη δημιουργία ικανοτήτων και την καλλιέργεια ενός αισθήματος κοινού σκοπού. Σε κάποια μέρη της ΕΕ, για τη σύσταση των ΟΤΔ -Αλιείας χρειάζεται περισσότερος χρόνος από τον αρχικά προβλεπόμενο και υπάρχει προφανέστατα μεγάλη ανάγκη για δημιουργία ικανοτήτων σε όλα τα επίπεδα. Σε άλλα μέρη, οι ομάδες και οι διαχειριστικές αρχές έχουν ήδη αποκτήσει σημαντική εμπειρία ή έχουν χρησιμοποιήσει τις υφιστάμενες ικανότητες και δομές (π.χ. από πρωτοβουλίες όπως το Leader). Οι ανταλλαγές μεταξύ των ομάδων αυτών που βρίσκονται σε διαφορετικά στάδια μπορούν να έχουν οφέλη για όλους τους εμπλεκόμενους.

Παρότι η εδαφική ανάπτυξη είναι κάτι το πολύ νέο και οι αλιευτικές περιοχές στερούνται εμπειρίας σε αυτή, το γεγονός αυτό προσφέρει παραδόξως μια νέα σημαντική ευκαιρία. Θα δούμε παρακάτω ότι ο κανονισμός του ΕΤΑ είναι σχετικά ανοιχτός ως προς τη φύση της συνεργασίας μεταξύ των αλιευτικών περιοχών και ότι αφήνει περιθώρια ελιγμών ως προς τις διαδικασίες των περισσότερων διαχειριστικών αρχών. Σε αυτό το πλαίσιο, μπορούμε να διδαχθούμε από προηγούμενη εμπειρία και να αναπτύξουμε μια σειρά συστάσεων και κατευθυντηρίων γραμμών για συνεργασία οι οποίες μπορούν να την αναγάγουν σε ένα αποτελεσματικό μέσο αντιμετώπισης των παραπάνω προκλήσεων.

Το εύρος συνεργασίας στο πλαίσιο του Άξονα 4

Ζούμε σε μια κοινωνία της γνώσης, όπου ο προσδιορισμός των σχετικών πληροφοριών και η μετατροπή τους κατά τρόπο που να μπορούν να χρησιμοποιηθούν σε διάφορα πλαίσια αποτελεί μια από τις κύριες πηγές αξίας. Συνεπώς, μια από τις κύριες προστιθέμενες αξίες της συνεργασίας μεταξύ των αλιευτικών περιοχών είναι μη απτές πτυχές που αφορούν την μεταφορά γνώσεων και όχι φυσικά αποτελέσματα.

Ιδιαίτερα στα πρώτα στάδια, η συνεργασία πρέπει απαραίτητως να βοηθάει τις ΟΤΔ-Αλιείας στον εντοπισμό σχετικών μεθόδων και εργαλείων από το υφιστάμενο «απόθεμα» εμπειρίας που υπάρχει σε όλη την Ευρώπη καθώς και στη δομημένη μεταφορά και προσαρμογή τους στις ανάγκες της συγκεκριμένης αλιευτικής περιοχής. Σε περίπτωση που αυτό δεν προωθηθεί με ενεργό τρόπο, οι ομάδες κινδυνεύουν να χάσουν πολύ χρόνο σε μεμονωμένους και δαπανηρούς πειραματισμούς που δεν κάνουν τίποτα άλλο από το να «επανεφευρίσκουν τον τροχό».

Ο Οδηγός του ΕΤΑ εμπεριέχει μια σύσταση (βασισμένη στο προηγούμενο πρόγραμμα Leader) σύμφωνα με την οποία η συνεργασία πρέπει «να περιλαμβάνει την υλοποίηση ενός **κοινού έργου** και να μην περιορίζεται μόνο σε μια ανταλλαγή εμπειριών». Στο πλαίσιο του Άξονα 4, πρέπει να διευκρινιστεί ότι τα «κοινά έργα» μπορούν να περιλαμβάνουν ένα ευρύ φάσμα άυλων δραστηριοτήτων σε διάφορα στάδια του «κύκλου» του έργου. Οι δραστηριότητες αυτές περιλαμβάνουν:

- › μια δομημένη μεταφορά γνώσεων από τη μια αλιευτική περιοχή στην άλλη και την αφομοίωση ή/και προσαρμογή τους σε νέες συνθήκες. Οι δραστηριότητες αυτές είναι ιδιαίτερα σημαντικές στα πρώτα στάδια του προγράμματος και αποτελούν το αντικείμενο των περισσότερων υπολειπόμενων κατευθυντηρίων γραμμών¹,
- › κοινές μελέτες ή έρευνα και αναπτυξιακές δραστηριότητες,
- › κοινό σχεδιασμό – αυτός μπορεί να αφορά εφαρμογές τεχνολογίας πληροφοριών, διαφημιστικό υλικό ή/και τοπικά προϊόντα και υπηρεσίες,
- › την ανάπτυξη κανόνων και προτύπων που μπορούν να χρησιμοποιηθούν είτε σε ετικέτες ποιότητας είτε ως προτάσεις για νομικά ή κανονιστικά πρότυπα σε εθνικό ή σε επίπεδο ευρωπαϊκής ένωσης,
- › συλλογική προώθηση και εμπορία κοινών ή παρόμοιων προϊόντων ή/και πόρων (όπως πολιτιστικές εκδηλώσεις, διαφημιστικές εκστρατείες, κοινό εδαφικό μάρκετινγκ, κλπ.).

Η συνεργασία μεταξύ αλιευτικών περιοχών για την παραγωγή απτών προϊόντων, π.χ. μέσω της ανάληψης διαφόρων ρόλων στην εφοδιαστική αλυσίδα συγκεκριμένων προϊόντων, είναι γενικά δυσκολότερη, αλλά όχι ανέφικτη. Αυτού του είδους η συνεργασία καθίσταται ευχερέστερη όταν υπάρχει κάποιου είδους φυσική ή γεωγραφική σύνδεση (για παράδειγμα, σηματοδοτημένοι δρόμοι και μονοπάτια κατά μήκος μιας ακτογραμμής, ένας ποταμός, μια οροσειρά ή μια διαδρομή προϊόντος).

¹ Η επέκταση του ορισμού των «κοινών έργων» με τον τρόπο αυτό έχει ως αποτέλεσμα την ευθυγράμμιση του Άξονα 4 με άλλα προγράμματα συνεργασίας όπως το URBACT και το Interreg IVB. Αντί να δημιουργεί έναν τεχνητό διαχωρισμό μεταξύ της ανταλλαγής, της μεταφοράς και της συνεργασίας, προωθείται η ιδέα ότι μπορούν να υπάρχουν εξίσου ιχρήσιμα «κοινά έργα», με την αυστηρή έννοια του όρου, και για τις τρεις.

Δικαιούχοι και συμμετέχοντες σε έργα συνεργασίας

Ο κανονισμός του ΕΤΑ αναφέρει ότι στήριξη για τη βιώσιμη ανάπτυξη των αλιευτικών περιοχών μπορεί να χορηγείται «για την προαγωγή της διαπεριφερειακής και διακρατικής συνεργασίας μεταξύ **ομάδων σε αλιευτικές περιοχές**, κυρίως μέσω της δικτύωσης και της διάδοσης βέλτιστων πρακτικών»(άρθρο 44.1).

Κατά συνέπεια, είναι σαφές ότι μολονότι οι κύριοι **συμμετέχοντες** στη συνεργασία μπορεί να είναι και άλλοι τοπικοί εταίροι όπως αλιευτικές οργανώσεις, ιδιωτικές εταιρείες ή κοινοτικές οργανώσεις, οι επίσημοι δικαιούχοι και εταίροι της συνεργασίας είναι οι ΟΤΔ-Αλιείας. Οι ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να αποφασίζουν για το έργο συνεργασίας και τις οργανώσεις ή τους παράγοντες που θα συμμετάσχουν σε αυτό.

Ο κανονισμός του ΕΤΑ (άρθρα 43.3 και 43.4) αναφέρει απλά ότι η αλιευτική περιοχή πρέπει να είναι περιορισμένης έκτασης και, κατά κανόνα, μικρότερη από μια περιοχή του επιπέδου NUTS 3². Η ενίσχυση χορηγείται, κατά προτεραιότητα, σε περιοχές με χαμηλή πυκνότητα πληθυσμού ή στις οποίες η αλιεία φθίνει ή με μικρές κοινότητες αλιείων. Επίσης, η περιοχή θα πρέπει να είναι επαρκώς συνεκτική από γεωγραφικής, οικονομικής και κοινωνικής απόψεως.

Ως εκ τούτου, από τον κανονισμό προκύπτει ότι ο Άξονας 4 θα πρέπει να στηρίζει τη συνεργασία μεταξύ των ΟΤΔ-Αλιείας σε τέτοιου είδους αλιευτικές περιοχές. Ωστόσο, στις περιπτώσεις που έχει αποδειχθεί επωφελές, οι ΟΤΔ-Αλιείας που χρηματοδοτούνται από τον Άξονα 4, θα μπορούσαν επίσης να συνεργαστούν με ομάδες «του Άξονα 4 ή τύπου Leader»³ σε αλιευτικές περιοχές που πληρούν τις παραπάνω προϋποθέσεις πλην όμως δεν έχουν επιλεγεί για τον Άξονα 4. Σε αυτή την περίπτωση, ο Άξονας 4 θα χρηματοδοτούσε μόνο τις δράσεις των ομάδων και περιοχών που έχουν όντως επιλεγεί στο πλαίσιο του Άξονα 4.

Εταίροι σε έργα συνεργασίας

Ένα από τα κυριότερα μαθήματα συνεργασίας είναι ότι οι εταίροι δε χρειάζεται να έχουν πάντα τους ίδιους στόχους (αν και οι στόχοι τους πρέπει να είναι συμπληρωματικοί) και δεν είναι απαραίτητο να διαθέτουν όλοι το ίδιο επίπεδο εμπειρίας. Το κύριο συστατικό της επιτυχίας έγκειται στο να είναι σαφείς ως προς τον τρόπο με τον οποίο κάθε εταίρος αναμένεται να συμβάλει και να επωφεληθεί από τη συνεργασία και ως προς το είδος εμπειρίας ή τους άλλους πόρους που θα προτίθενται να φέρουν στη συνεργασία. Η κατανομή ρόλων εντός της εταιρικής σχέσης πρέπει να αντικατοπτρίζει αυτή την κατάσταση. Αυτό επιτρέπει ένα ευρύ φάσμα ρυθμίσεων μεταξύ των εταίρων:

- › μια αμοιβαία μεταφορά μεταξύ όλων των εταίρων,
- › ένας ή περισσότεροι έμπειροι εταίροι λειτουργούν ως καθοδηγητές και μεταφέρουν γνώσεις στους υπόλοιπους,
- › όλοι οι εταίροι αλληλοϋποστηρίζονται για τον καθορισμό ορισμένων αναγκών που ικανοποιούνται από μια πηγή εκτός της εταιρικής σχέσης. Για παράδειγμα, ένα κοινό έργο θα μπορούσε να αφορά την έρευνα ή ένα έργο εκπαίδευσης σε συνεργασία με ένα πανεπιστήμιο ή ένα κέντρο εκπαίδευσης.

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

³ Ευρείες τοπικές συμπράξεις δημόσιου και ιδιωτικού τομέα που αποσκοπούν στη βελτίωση του μακροπρόθεσμου δυναμικού των τοπικών περιοχών τους και έχουν την ικανότητα να σχεδιάζουν και να εφαρμόζουν αναπτυξιακές στρατηγικές για αυτές τις περιοχές.



Διαπεριφερειακή και διακρατική συνεργασία

Ο κανονισμός του ΕΤΑ προβλέπει τόσο τη διαπεριφερειακή συνεργασία μεταξύ ομάδων από το ίδιο κράτος μέλος όσο και τη διακρατική συνεργασία μεταξύ ομάδων από δύο ή περισσότερα κράτη μέλη.

Η έννοια της διαπεριφερειακής συνεργασίας πρωτοχρησιμοποιήθηκε στο πρόγραμμα Leader+ με σκοπό να αποτρέψει μη ρεαλιστικά άλματα από τις ομάδες, οι οποίες από τη σύσταση μιας τοπικής εταιρικής σχέσης προχωρούσαν στην ανάπτυξη διακρατικών εταιρικών σχέσεων με παράγοντες που βρίσκονταν χιλιόμετρα μακριά, χωρίς προηγουμένως να διερευνήσουν τις δυνατότητες συνεργασίας με παράγοντες της περιφέρειας ή της χώρας τους.

Όσο μεγαλύτερη είναι η φυσική και πολιτιστική εγγύτητα των ομάδων που εμπλέκονται στη διαπεριφερειακή συνεργασία, τόσο περισσότερες ευκαιρίες έχουν να προσδώσουν από κοινού προστιθέμενη αξία σε κοινούς φυσικούς και πολιτιστικούς πόρους όπως οροσειρές, ποταμούς ακτές, πολιτιστικά προϊόντα, κλπ. Υπάρχει πληθώρα παραδειγμάτων επιτυχημένων έργων που αφορούν την ανάπτυξη δρόμων και δρομολογίων, κέντρα διερμηνείας, εκδηλώσεις και άλλες σχετικές διαφημιστικές δράσεις. Μια γενική σύσταση για τις ομάδες του Άξονα 4 είναι να ερευνήσουν πρώτα τις δυνατότητες διαπεριφερειακής συνεργασίας και, στη συνέχεια, με βάση την εμπειρία τους σε αυτόν τον τομέα, να εξετάσουν την ενδεχόμενη προστιθέμενη αξία της διακρατικής συνεργασίας.

Επιπλέον, η διαπεριφερειακή συνεργασία προσφέρει τη δυνατότητα σε εθνικές ή περιφερειακές διαχειριστικές αρχές να προσδιορίσουν στρατηγικούς πόρους (π.χ. φυσικά πάρκα, θαλάσσια καταφύγια, λίμνες, κλπ.) ή θέματα, και να παρέχουν κίνητρα σε ομάδες με σκοπό την ανάπτυξη έργων συνεργασίας γύρω από αυτούς τους πόρους ή τα θέματα. Για παράδειγμα, σε περιοχές όπως η Αραγονία, στην Ισπανία, αυτό το είδος συνεργασίας οδήγησε στη δημιουργία μόνιμων θεματικών δικτύων σε όλη την Ευρώπη (π.χ. το Δίκτυο Ευρωπαϊκών Γεωπάρκων). Μια τέτοια προσέγγιση μπορεί να αποδειχθεί χρήσιμη για τις ΟΤΔ- Αλιείας που βρίσκονται στην ίδια θαλάσσια λεκάνη.

2. Κατευθυντήριες γραμμές για μια πιο αποτελεσματική συνεργασία στο πλαίσιο του Άξονα 4



Αποκεντρωμένη διαδικασία λήψης αποφάσεων

Τα τοπικά έργα που χρηματοδοτούνται στα πλαίσια των στρατηγικών των ΟΤΔ-Αλιείας υποβάλλονται συνήθως σε μια σειρά αξιολογήσεων που περιλαμβάνουν ελέγχους επιλεξιμότητας, μελέτες βιωσιμότητας, την απόκτηση νομικών αδειών, κλπ. Τα έργα συνεργασίας είναι, εξ ορισμού, πιο σύνθετα, καθώς μπορούν να αφορούν διάφορα νομικά, διοικητικά και πολιτιστικά πλαίσια. Εκτός εάν οι διαδικασίες εξορθολογιστούν και συντονιστούν, υπάρχει πραγματικός κίνδυνος το γραφειοκρατικό βάρος των έργων συνεργασίας να γίνει πολύ πιεστικό. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι μια εταιρική σχέση πέντε ομάδων όπου κάθε διαχειριστική αρχή έχει ελαφρώς διαφορετικούς κανόνες επιλεξιμότητας, διαφορετικά χρονοδιαγράμματα επιλογής και όλοι χρειάζονται την έγκριση των υπολοίπων πριν αποφασίσουν εάν θα εγκρίνουν ή όχι τη χρηματοδότηση.

Κατά συνέπεια, η βασική σύσταση για τη συνεργασία στο πλαίσιο του Άξονα 4 είναι να διατηρηθεί απλή και, εφόσον είναι εφικτό, η λήψη αποφάσεων να γίνεται από τις ομάδες. Παρακάτω ακολουθούν ορισμένες προτάσεις για την επίτευξη αυτού του στόχου:

- › Αποκεντρωμένοι προϋπολογισμοί: εφόσον είναι εφικτό, η διαχείριση του προϋπολογισμού για έργα συνεργασίας πρέπει να γίνεται από τις τοπικές ομάδες, όπως ισχύει και για τα υπόλοιπα έργα. Στη συνέχεια, οι ομάδες ζητάνε από τους εταίρους να υπογράψουν δεσμεύσεις και, βάσει αυτού, εγκρίνουν τα έργα. Οι διαχειριστικές αρχές μπορούν τότε να διενεργήσουν τους ελέγχους επιλεξιμότητας χωρίς να χρειάζεται να περιμένουν τις αποφάσεις των άλλων διαχειριστικών αρχών.

Σύμφωνα με τον κανονισμό του ΕΤΑ, οι προτάσεις των ομάδων για συνεργασία πρέπει να περιγράφονται ξεχωριστά από αυτές που αφορούν την τοπική στρατηγική⁴. Οι δραστηριότητες συνεργασίας (και ο προϋπολογισμός) πρέπει να περιλαμβάνονται ιδανικά στη γενική πρόταση της ομάδας με τρόπο ώστε να υπάρχει σαφής διαχωρισμός από τον προϋπολογισμό για την τοπική αναπτυξιακή στρατηγική και να μην απαιτείται χωριστή διαδικασία έγκρισης.

- › **Ανοιχτές προσκλήσεις:** στις περιπτώσεις όπου η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά από τις διαχειριστικές αρχές, πρέπει να ενεργούν ώστε η πρόσκληση υποβολής εκδήλωσης ενδιαφέροντος να παραμένει ανοιχτή καθ' όλη τη διάρκεια του προγράμματος και να διασφαλίζουν ότι οι αποφάσεις επί των προτάσεων λαμβάνονται μέσα σε ένα εγγυημένο χρονικό πλαίσιο μετά την παραλαβή των αιτήσεων. Συνιστάται επίσης οι διαχειριστικές αρχές να μην ζητάνε υπογεγραμμένες δεσμεύσεις από τους άλλους εταίρους του έργου συνεργασίας αλλά να εγκρίνουν υπό την επιφύλαξη της έγκρισης από τις άλλες διαχειριστικές αρχές.
- › **Γραφείο συμψηφισμού:** μέσω της συνεργασίας τους με τη Μονάδα Υποστήριξης FARNET, οι διαχειριστικές αρχές πρέπει να παρέχουν σε ομάδες από άλλες χώρες/περιοχές πληροφορίες σχετικά με τα έργα που αναζητούν εταίρους, καθώς και τις προσκλήσεις τους για υποβολή προτάσεων. Επιπλέον, πρέπει να διαθέσουν ένα αντίγραφο, στα Αγγλικά, τυχόν επιπρόσθετων κανόνων και διαδικασιών επιλεξιμότητας για έργα συνεργασίας.

Τεχνική υποστήριξη για την προκαταρκτική εκπόνηση έργων

Στις περιπτώσεις που ο προϋπολογισμός για τη συνεργασία που προβλέπεται στο πλαίσιο του Άξονα 4 καταμετρεί στις ομάδες, είναι μάλλον απίθανο να έχουν αναπτυχθεί λεπτομερώς ιδέες συνεργασίας. Έτσι, ίσως χρειαστεί ένα προπαρασκευαστικό στάδιο που χρήζει υποστήριξης στο πλαίσιο αυτής της κατανομής. Οι διαχειριστικές αρχές θα μπορούν επίσης να παρέχουν περαιτέρω τεχνική υποστήριξη μέσω του Άξονα 5.

Όταν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά και κατανέμεται χωριστά μέσω ειδικών προσκλήσεων υποβολής προτάσεων, υπάρχουν πολλές πιθανότητες τα έργα που υποβάλλονται για χρηματοδότηση να έχουν ολοκληρωμένη μορφή. Οι διαχειριστικές αρχές μπορούν ωστόσο και πάλι να συμβάλουν στην προετοιμασία τέτοιων έργων, με ειδικές επιδοτήσεις από τον Άξονα 5 (βλ. παρακάτω πίνακα σχετικά με την πηγή του προϋπολογισμού και τα ποσοστά χρηματοδότησης για συνεργασία).

Ένταση της ενίσχυσης

Όσον αφορά την ένταση της ενίσχυσης, τα προπαρασκευαστικά στάδια για τη συνεργασία που χρηματοδοτούνται από τον Άξονα 4 ή 5 πρέπει να αντιμετωπίζονται όπως κάθε άλλο μη παραγωγικό έργο και να χρηματοδοτούνται εξ ολοκλήρου από δημόσιες πηγές (ΕΕ, εθνικές, περιφερειακές ή τοπικές).

Όταν η συνεργασία φτάσει στο στάδιο της εφαρμογής, θα εφαρμοστούν οι κανόνες περί έντασης της ενίσχυσης που ισχύουν ανάλογα με τον τύπο της αναληφθείσας δράσης:

- › τα έργα συνεργασίας μπορούν να χρηματοδοτούνται εξ ολοκλήρου από κρατικές πηγές εφόσον δεν είναι παραγωγικά,
- › εάν σε ένα έργο συνεργασίας εμπλέκεται ο ιδιωτικός τομέας και το έργο αφορά παραγωγικές επενδύσεις, η ένταση της ενίσχυσης (κάτω του 100%) θα πρέπει να καθοριστεί σύμφωνα με την φύση του έργου⁵.

⁴ Ο κανονισμός του ΕΤΑ (άρθρο 43) ορίζει ότι η ενίσχυση μπορεί να παρέχεται σε ομάδες για: α) την εφαρμογή στρατηγικών τοπικής ανάπτυξης, που καλύπτουν όλα τα μέτρα εκτός της συνεργασίας και β) την προαγωγή διαπεριφερειακής και διακρατικής συνεργασίας μεταξύ των ομάδων αλιευτικών περιοχών.

⁵ Βλ. Παράρτημα II του κανονισμού του Συμβουλίου (ΕΚ) Αρ. 1198/2006 (<http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=CELEX:32006R1198:EN:NOT>) της 27^{ης} Ιουλίου 2006, για το Ευρωπαϊκό Ταμείο Αλιείας.

Πίνακας 1: Πηγή του προϋπολογισμού και ποσοστά χρηματοδότησης για συνεργασία

	Τύπος έργου	Προπαρασκευαστική φάση του έργου		Κύρια φάση του έργου		
		Χρηματοδοτούμενο από	Ένταση της ενίσχυσης	Χρηματοδοτούμενο από	Ένταση της ενίσχυσης	
Διαχείριση προϋπολογισμού για τη συνεργασία από την ΟΤΔ-Αλιείας	Μεταφορά εμπειρίας	Συνεργασία Άξονα 4, ή Άξονα 5	100%	Συνεργασία Άξονα 4, ή Άξονα 5	100%	
	Πιο προχωρημένο	Συνεργασία Άξονα 4, ή Άξονα 5	100%	Συνεργασία Άξονα 4, ή εφαρμογή στρατηγικών Άξονα 4	Στο έργο δεν εμπλέκεται ο ιδιωτικός τομέας και η παραγωγική δραστηριότητα 100%	Στο έργο εμπλέκεται η παραγωγική δραστηριότητα και ο ιδιωτικός τομέας Λιγότερο από 100%
Διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία σε κεντρικό (περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο)	Μεταφορά εμπειρίας	Άξονας 5	100%	Συνεργασία Άξονα 4, ή Άξονα 5	100%	
	Πιο προχωρημένο	Άξονας 5	100%	Συνεργασία Άξονα 4	Στο έργο δεν εμπλέκεται ο ιδιωτικός τομέας και η παραγωγική δραστηριότητα 100%	Στο έργο εμπλέκεται η παραγωγική δραστηριότητα και ο ιδιωτικός τομέας Λιγότερο από 100%

3. Τύποι συνεργασίας που προβλέπονται στον Άξονα 4

Εισαγωγή

Οι ΟΤΔ-Αλιείας που ενδιαφέρονται για ένα έργο συνεργασίας μπορούν να επιλέξουν μεταξύ διαφόρων τύπων συνεργασίας. Στον παρόντα οδηγό εστιάζουμε κυρίως σε αυτούς που ενδείκνυνται για ομάδες που βρίσκονται σε πρώιμο στάδιο ανάπτυξης. Πρόκειται μεταξύ άλλων για:

- › **εκπαιδευτικές επισκέψεις** από την μια αλιευτική περιοχή στην άλλη (μπορεί να συμμετέχουν τοπικοί ενδιαφερόμενοι φορείς),
- › **ρυθμίσεις καθοδήγησης** μεταξύ του προσωπικού και των μελών μιας έμπειρης ομάδας και λιγότερο έμπειρων ομάδων,
- › **πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτική άσκηση**, με συμμετέχοντες από μια περιοχή ΟΤΔ-Αλιείας που φιλοξενούνται από μια άλλη,
- › **ρυθμίσεις αδελφοποίησης** μεταξύ των ΟΤΔ-Αλιείας,
- › **θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια**,
- › **πιο προχωρημένα έργα συνεργασίας**, τα οποία περιγράφονται εν συντομία στον παρόντα οδηγό, καθώς εξετάζονται λεπτομερώς σε άλλους οδηγούς. Τα έργα αυτά προϋποθέτουν πιο μακροπρόθεσμη δέσμευση με σκοπό τη συγκέντρωση δεξιοτήτων και πόρων για την υλοποίηση ενός κοινού έργου.



Αυτοί οι δυνητικοί τομείς συνεργασίας εξετάζονται πιο λεπτομερώς στα ακόλουθα κεφάλαια. Προϋπόθεση για την υποστήριξη τέτοιων δραστηριοτήτων από τον προϋπολογισμό για τη συνεργασία είναι ότι βασίζονται σε:

- › μια σαφή ανάλυση των αναγκών των εταίρων (τη ζήτηση για γνώση),
- › μια σαφή περιγραφή της εμπειρίας και των δεξιοτήτων που διαθέτουν οι εταίροι (παροχή γνώσης),
- › μια ανάλυση που αποδεικνύει ότι η διαθέσιμη γνώση μπορεί να ικανοποιήσει τις προκαθορισμένες ανάγκες και προσδιορίζει τυχόν ελλείψεις και τον τρόπο κάλυψής τους από εξωτερικές πηγές,
- › ένα σαφές χρονοδιάγραμμα και πρόγραμμα εργασίας που προσδιορίζει με σαφήνεια το ρόλο του καθενός και τα αναμενόμενα αποτελέσματα της κάθε δράσης,
- › μια περιγραφή των τοπικών εμπλεκόμενων φορέων και των δράσεων που θα μπορούσαν να αναληφθούν στη συνέχεια ως αποτέλεσμα.

3.1 Εκπαιδευτικές επισκέψεις



Τι είναι μια εκπαιδευτική επίσκεψη;

Στο πλαίσιο των έργων συνεργασίας του Άξονα 4, ως εκπαιδευτικές επισκέψεις νοούνται οι επισκέψεις ενός ή περισσότερων εκπροσώπων μιας ΟΤΔ-Αλιείας ή αλιευτικής περιοχής σε μια ή περισσότερες αλιευτικές περιοχές με σκοπό την ανάληψη δραστηριοτήτων που προσβλέπουν στην εξοικείωση των επισκεπτών με έργα και πρωτοβουλίες που υλοποιούνται στην περιοχή υποδοχής. Η εκπαιδευτική επίσκεψη οργανώνεται συνήθως από τις ΟΤΔ-Αλιείας της επισκεπτικής περιοχής και της περιοχής υποδοχής.

Η διάρκεια μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης κυμαίνεται από μια ή δύο ημέρες έως μια εβδομάδα ή και περισσότερο, ανάλογα με το εύρος των δραστηριοτήτων που προβλέπονται στο πρόγραμμα. Ωστόσο, κατά κανόνα, οι επισκέψεις δύο-τριών ημερών επαρκούν για μια πρώτη καλή ανταλλαγή χωρίς να απαιτούν πολύ χρόνο και πόρους από τους επισκέπτες ή τους οικοδεσπότες.

Ποιος είναι ο σκοπός μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης;

Η εκπαιδευτική επίσκεψη δίνει τη δυνατότητα στους συμμετέχοντες να μάθουν περισσότερα σχετικά με

συγκεκριμένα θέματα, έργα και δραστηριότητες στην περιοχή υποδοχής μέσα από συναντήσεις με τους εμπλεκόμενους φορείς, την παρακολούθηση και την πληροφόρηση σε ό,τι αφορά την εργασία τους. Έτσι οι συμμετέχοντες έχουν την ευκαιρία να τους υποβάλουν ερωτήσεις και να συζητήσουν απευθείας μαζί τους.

Ορισμένες εκπαιδευτικές επισκέψεις έχουν πολύ συγκεκριμένους στόχους, όπως την απόκτηση γνώσεων για μια συγκεκριμένη τεχνολογία ή μεθοδολογία ή τον τρόπο που αντιμετωπίστηκε ένα κοινό θέμα. Άλλες πάλι είναι πιο γενικές σε φύση και έχουν ως στόχο την απόκτηση γνώσεων σε σχέση με τις ενέργειες και δραστηριότητες των ΟΤΔ-Αλιείας σε μια σειρά θεμάτων ή τομέων.

Πριν από μια εκπαιδευτική επίσκεψη πρέπει να γίνεται μια ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ των ΟΤΔ-Αλιείας που συμμετέχουν. Αυτή η ανταλλαγή συμβάλλει στην εξακρίβωση και επιβεβαίωση της καταλληλότητας της επίσκεψης, τη μείωση του εύρους των δραστηριοτήτων που θα συμπεριληφθούν στο εκπαιδευτικό πρόγραμμα και την ενημέρωση των εμπλεκόμενων φορέων σχετικά με τις επιλογές και τις προσδοκίες.

Ποιος συμμετέχει σε μια εκπαιδευτική επίσκεψη;

Οι συμμετέχοντες σε μια εκπαιδευτική επίσκεψη είναι συνήθως προσωπικό ή/και μέλη της ΟΤΔ-Αλιείας και, ανάλογα με το σκοπό της επίσκεψης, μπορεί να συμπεριλαμβάνονται και άλλοι παράγοντες από τις ενδιαφερόμενες αλιευτικές περιοχές. Έτσι, εάν ο σκοπός της εκπαιδευτικής επίσκεψης είναι η απόκτηση περαιτέρω γνώσεων για την τουριστική ανάπτυξη μιας άλλης αλιευτικής περιοχής, τότε θα ήταν αναμενόμενο να συμμετέχουν τοπικοί τουριστικοί πράκτορες.

Ο αριθμός των συμμετεχόντων μπορεί να ποικίλλει από ένα έως δύο άτομα, που ισχύει όταν η επίσκεψη έχει πολύ συγκεκριμένο σκοπό (π.χ. ενημέρωση σχετικά με ένα συγκεκριμένο έργο, τεχνολογία ή μεθοδολογία) μέχρι 20 έως 25 άτομα. Για ομάδες που υπερβαίνουν

αυτό το μέγεθος, η επίσκεψη μπορεί να είναι απαγορευτική λόγω του κόστους, της διοικητικής υποστήριξης και του συντονισμού. Σε αυτές τις περιπτώσεις, μια εναλλακτική επιλογή, όπως ένα θεματικό εργαστήριο ή συνέδριο (βλ. σελίδα 28) μπορεί να είναι πιο κατάλληλο.

Στην απόφαση για το ποιος θα συμμετάσχει σε μια εκπαιδευτική επίσκεψη, πρέπει να λάβουμε υπόψη ποιος θα συμβάλει και θα επωφεληθεί περισσότερο από την επίσκεψη, ποιος από την ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να συμμετάσχει οπωσδήποτε και τι είδους θέματα, όπως οι γλωσσικές δεξιότητες, κλπ. πρέπει να ληφθούν υπόψη.

Πώς οργανώνεται μια εκπαιδευτική επίσκεψη;

Γενικά, το προσωπικό των αντίστοιχων ΟΤΔ-Αλιείας θα οργανώσει και θα συμμετάσχει στην εκπαιδευτική επίσκεψη ενώ πρέπει να καθιερωθεί και να διατηρηθεί ένας ισχυρός διάλογος μεταξύ των σχετικών ατόμων κάθε ΟΤΔ-Αλιείας. Η οργάνωση μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης περιλαμβάνει συνήθως την ακόλουθη σειρά βημάτων:

1. Η ΟΤΔ-Αλιείας **προσδιορίζει την ανάγκη ή την ευκαιρία** που εξυπηρετείται καλύτερα με την πραγματοποίηση μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης και, στη συνέχεια, περιγράφει τους λόγους της επίσκεψης. Αναπτύσσονται οι ειδικοί στόχοι και τα επιθυμητά αποτελέσματα και ορίζονται τα χαρακτηριστικά της ιδανικής περιοχής μελέτης.
2. Βάσει πληροφοριών από το εθνικό δίκτυο ή/και την Μονάδα Υποστήριξης FARNET, η ΟΤΔ-Αλιείας καταρτίζει έναν **περιορισμένο κατάλογο πιθανών περιοχών υποδοχής** που πληρούν τις προϋποθέσεις.
3. Η ΟΤΔ-Αλιείας έρχεται σε επαφή με τις πιθανές περιοχές υποδοχής και διερευνά τις δυνατότητες οργάνωσης μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης.
4. Στη συνέχεια, η ΟΤΔ-Αλιείας **αποφασίζει εάν και ποια από αυτές τις περιοχές θεωρείται κατάλληλη**. Μολονότι η πλειονότητα των επισκέψεων περιορίζεται σε μια περιοχή, ίσως κριθεί χρήσιμη η επίσκεψη σε περισσότερες από μια αλιευτικές περιοχές της ίδιας περιφέρειας ή χώρας. Ωστόσο, ιδιαίτερα σημαντικό είναι να αξιολογηθεί επαρκώς η προστιθέμενη αξία που θα προκύψει από την επίσκεψη περισσότερων περιοχών. Σε διαφορετική περίπτωση, υπάρχει ο κίνδυνος σπατάλης πολύ χρόνου, χρημάτων και καλών προθέσεων.
5. Μετά την επιλογή της περιοχής(ή των περιοχών) υποδοχής, ακολουθεί συνήθως μια συζήτηση μεταξύ των ΟΤΔ Αλιείας που επισκέπτονται και των ΟΤΔ-Αλιείας που υποδέχονται για την ανταλλαγή πληροφοριών και την **κοινή κατανόηση του έργου**.
6. Βάσει αυτών των συζητήσεων, αναθεωρούνται, εάν κριθεί απαραίτητο, και εγκρίνονται **οι στόχοι της επίσκεψης**. Αποφασίζεται επίσης η διάρκεια της επίσκεψης και ο αριθμός και το προφίλ των συμμετεχόντων.
7. Κατόπιν τούτου, η «οικοδέσποινα» ΟΤΔ-Αλιείας εκπονεί ένα **σχέδιο προγράμματος**, που μπορεί να περιλαμβάνει επίσης προτάσεις για πολιτιστικές και ψυχαγωγικές δραστηριότητες. Τέτοιου είδους δραστηριότητες συμβάλλουν στην ευρύτερη εμπειρία και επίσης βοηθούν να αποτραπούν προβλήματα «κουραστικών συναντήσεων» που μπορεί να προκύψουν κατά τη διάρκεια μιας εκπαιδευτικής επίσκεψης. Κατά την έγκριση του προγράμματος, πρέπει επίσης να μην παραγνωρίζεται το γεγονός ότι η μάθηση και η ανταλλαγή δεν πρέπει να είναι αμιγώς μονόπλευρες. Πρέπει και οι επισκέπτες να παρέχουν πληροφορίες, να παρουσιάσουν την περιοχή τους και τις δραστηριότητές τους και να μοιραστούν τις εμπειρίες τους με την κοινότητα υποδοχής. Ανάλογα με την περίπτωση, πρέπει να εξετάζεται επίσης μήπως υπάρχει ανάγκη χρήσης επαγγελματιών διερμηνέων (το θέμα της γλώσσας συχνά υποτιμάται και οι γλωσσικοί φραγμοί μπορεί να υπονομεύσουν τα οφέλη της εκπαιδευτικής επίσκεψης).
8. Μετά την οριστικοποίηση του προγράμματος, οι ΟΤΔ-Αλιείας, και κυρίως η επισκέπτρια ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει **να προσδιορίσουν την πηγή χρηματοδότησης** (βλ. παρακάτω).
9. Εάν και εφόσον διασφαλιστεί η χρηματοδότηση, οι ΟΤΔ-Αλιείας που συμμετέχουν πρέπει να συμφωνήσουν για το πώς θα οργανώσουν καλύτερα την υλικοτεχνική υποστήριξη. Γενικά, η επισκέπτρια ΟΤΔ-Αλιείας διοργανώνει τις πτήσεις, ενώ η ΟΤΔ-Αλιείας υποδοχής ασχολείται με τη διαμονή, τη μεταφορά και, ενδεχομένως, τη διοργάνωση μιας βραδιάς πολιτιστικών δραστηριοτήτων, καθώς και την οργάνωση των συνεδριάσεων και άλλων συναντήσεων που προβλέπονται από το πρόγραμμα. Ωστόσο, δεν υπάρχουν αυστηροί και απαράβατοι κανόνες και, ως εκ τούτου, δεν αποκλείονται και άλλες επιλογές.



Χρήσιμη συμβουλή: Για την αποφυγή παρεξηγήσεων ή απογοητεύσεων, πρέπει να δοθεί ιδιαίτερη προσοχή στις πρακτικές πτυχές της επίσκεψης. Συγκεκριμένα, πρέπει να δοθεί προσοχή στα εξής:

- › στην ποιότητα του καταλύματος ή τις υπηρεσίες τροφοδοσίας που αναμένουν οι επισκέπτες,
- › κατά πόσον οι συμμετέχοντες είναι πρόθυμοι να μοιραστούν δωμάτια,
- › ποιος θα πληρώσει τους λογαριασμούς των εστιατορίων και της διαμονής και ποιος είναι ο προϋπολογισμός,
- › εάν υπάρχει κάποια ειδική διατροφική ή κινητική προτίμηση.

Σε γενικές γραμμές, συνιστάται η ΟΤΔ-Αλιείας υποδοχής να επισκεφτεί ξενοδοχεία, εστιατόρια και συνεδριακούς χώρους πριν από την επίσκεψη προκειμένου να βεβαιωθεί ότι πληρούν τις απαιτήσεις ποιότητας.

Πριν από την επίσκεψη

Πριν από την αναχώρηση, η επισκέπτρια ΟΤΔ-Αλιείας οφείλει να παρέχει σε όλους τους συμμετέχοντες πληροφορίες σχετικά με τις πρακτικές πτυχές της επίσκεψης όπως:

- › τις ημερομηνίες αναχώρησης και τις ρυθμίσεις,
- › την πλήρη λίστα των συμμετεχόντων,
- › ένα αντίγραφο του σχεδίου προγράμματος.
- › λεπτομέρειες σχετικά με τη διαμονή στην περιοχή υποδοχής (π.χ. λεπτομέρειες επαφής, κλπ.),
- › τη λίστα των δωματίων στο ξενοδοχείο (εάν υπάρχουν κάποιοι που μοιράζονται δωμάτια),
- › πληροφορίες σχετικά με την τοπική περιοχή και τυχόν πολιτιστικά θέματα που πρέπει να γνωρίζουν,
- › πληροφορίες για ειδικό ρουχισμό ή άλλα απαραίτητα.

Επίσης, συνιστάται να διοργανώσει μια ενημερωτική συνάντηση για όλους τους συμμετέχοντες, είτε πριν την αναχώρηση ή αμέσως μετά την άφιξή τους, προκειμένου να τους παρέχει βασικές πληροφορίες σχετικά με την περιοχή υποδοχής και τους οργανισμούς που θα επισκεφτούν. Έτσι, θα δοθεί η δυνατότητα στους συμμετέχοντες να γνωριστούν καλύτερα και να μάθουν περισσότερα για τις δραστηριότητες αλλήλων και τις προσδοκίες τους από την επίσκεψη.

Κατά τη διάρκεια της επίσκεψης

Μετά την άφιξη των επισκεπτών στην περιοχή υποδοχής, συνιστάται στους συντονιστές της επισκέπτριας περιοχής και τους συντονιστές της περιοχής υποδοχής να προγραμματίσουν μια συνάντηση για να εξετάσουν τις τελικές αλλαγές του προγράμματος και να συζητήσουν άλλα σχετικά θέματα. Αυτή η στενή επαφή μεταξύ των συντονιστών πρέπει να διατηρηθεί καθ' όλη τη διάρκεια της επίσκεψης (οι συναντήσεις ή άλλου είδους επικοινωνία πρέπει να είναι συχνές).

Είναι επίσης σκόπιμο η επισκέπτρια ομάδα να διαθέτει χρόνο για να πραγματοποιεί μια συνάντηση με τα μέλη της στο τέλος κάθε ημέρας (αυτό μπορεί να γίνει κατά το βράδυ, στο ξενοδοχείο) για να κάνει τον απολογισμό των δραστηριοτήτων της ημέρας, να σκεφτεί τα διδάγματα που αποκόμισε και να αντιμετωπίσει τυχόν προβλήματα ή ζητήματα. Μια ανακεφαλαιωτική συνάντηση θα πρέπει επίσης να λάβει χώρα στο τέλος της επίσκεψης. Ωστόσο, εάν η επίσκεψη έχει μικρή διάρκεια (2-3 ημέρες), η συνάντηση αυτή μπορεί να αντικαταστήσει τις βραδινές συναντήσεις.

Άλλα θέματα που πρέπει να ληφθούν υπόψη κατά τη διάρκεια της επίσκεψης είναι:

- › διανομή σε όλους τους συμμετέχοντες του ενημερωμένου προγράμματος με πληροφορίες σχετικά με τα διαλείμματα και τις ώρες των γευμάτων,
- › έλεγχος για τυχόν ειδικές διατροφικές απαιτήσεις ή αλλεργίες των συμμετεχόντων και σχετική ενημέρωση των υπεύθυνων τροφοδοσίας,
- › διανομή ετικετών με τα ονόματά τους στους συμμετέχοντες,

- › πρόβλεψη αρκετού χρόνου στο πρόγραμμα για μεταφορά λαμβάνοντας υπόψη την κυκλοφοριακή κίνηση και άλλους απρόβλεπτους παράγοντες,
- › παροχή στις εταιρείες μεταφοράς οδικών χαρτών έτσι ώστε να ξέρουν που πηγαίνουν.

Μετά την επίσκεψη

Αμέσως μετά την επίσκεψη, οι εμπλεκόμενες ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να ανταλλάξουν στοιχεία (feedback) και πρέπει να προσπαθήσουν να παρακολουθούν όλα τα σχετικά ζητήματα. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει τα εξής:

- › την πρόσκληση των συμμετεχόντων για να προσφέρουν τις προσωπικές τους εντυπώσεις σχετικά με την επίσκεψη,
- › τη διερεύνηση των δυνατοτήτων παρακολούθησης των δραστηριοτήτων ή έργων με την ΟΤΔ-Αλιείας υποδοχής,
- › την ευρύτερη δυνατή διάχυση των αποτελεσμάτων της επίσκεψης και της εμπειρίας που έχουν αποκτήσει οι συμμετέχοντες (σε επίπεδο ΟΤΔ-Αλιείας, κοινοτικό, περιφερειακό και εθνικό),
- › τη σύνταξη ενός άρθρου για το δικτυακό τόπο της ΟΤΔ-Αλιείας, της τοπικής εφημερίδας ή άλλου φόρουμ,
- › την αποστολή ευχαριστήριου μηνύματος στους συμμετέχοντες της περιοχής υποδοχής.

Έναν ή δύο μήνες μετά την επίσκεψη, η επισκέπτρια ΟΤΔ-Αλιείας θα πρέπει επίσης να μελετήσει την οργάνωση μιας συνάντησης όλων όσων συμμετείχαν στην επίσκεψη με σκοπό να διατηρήσει τις επαφές και να αξιολογήσει τα οφέλη που προέκυψαν από την επίσκεψη.

Μια τέτοια συνάντηση παρακολούθησης μπορεί επίσης να ενισχύσει τη δικτύωση μεταξύ των συμμετεχόντων, γεγονός που μπορεί να προσδώσει επιπλέον οφέλη για την ενδιαφερόμενη περιοχή. Πολύ συχνά, μια εκπαιδευτική επίσκεψη συγκεντρώνει ανθρώπους που δε γνωρίζονται καλά μεταξύ τους (π.χ. φορείς τουριστικών υπηρεσιών από διάφορα σημεία μιας περιοχής ΟΤΔ-Αλιείας ή διευθυντές από διάφορες ΟΤΔ-Αλιείας, καθώς είναι και αυτό μια πιθανή επιλογή) και τους δίνει την ευκαιρία να αναπτύξουν σχέσεις σε ένα ανεπίσημο πλαίσιο, γεγονός που μπορεί να οδηγήσει σε νέα έργα ή πρωτοβουλίες.

Αναζήτηση οικονομικής στήριξης

Στο πλαίσιο του προϋπολογισμού της ΟΤΔ-Αλιείας μπορεί ήδη να χορηγηθεί οικονομική στήριξη για συνεργασία. Σε αυτή την περίπτωση, μια πρόταση μπορεί να συνταχθεί και να υποβληθεί απευθείας στην ΟΤΔ-Αλιείας FLAG. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή εθνική διαχειριστική αρχή, οι εμπλεκόμενες ΟΤΔ-Αλιείας

οφείλουν να υποβάλουν την πρόταση σε αυτές τις αρχές.

Σε αυτή την τελευταία περίπτωση, πρέπει να αποσαφηνιστεί με το σχετικό φορέα τι είδους δράσεις είναι επιλέξιμες για ενίσχυση, ποια είναι η διαδικασία υποβολής προτάσεων, και ποια είναι τα κριτήρια επιλογής έργου.

Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης

Εγχειρίδιο διοργανωτών εκπαιδευτικών επισκέψεων εμπειρογνομόνων στον τομέα της εκπαίδευσης και της επαγγελματικής κατάρτισης – http://studyvisits.cedefop.europa.eu/assets/upload/study/Publication/2009_handbookEN.pdf

3.2 Καθοδήγηση



- › μια μακροπρόθεσμη σχέση μεταξύ του καθοδηγητή και του καθοδηγούμενου,
- › ο καθοδηγητής καθοδηγεί τον καθοδηγούμενο,
- › εστίαση στην ευρύτερη ανάπτυξη του καθοδηγούμενου και όχι μόνο σε ειδικές δεξιότητες (π.χ. ενίοτε συζητούνται και προσωπικά θέματα),
- › ο καθοδηγητής ακούει, παρέχει συμβουλές και κάνει συστάσεις,
- › μια άτυπη και λιγότερο δομημένη αλληλεπίδραση – συναντήσεις λαμβάνουν χώρα εφόσον ή όταν ο καθοδηγούμενος χρειάζεται καθοδήγηση και συχνά η τηλεφωνική επικοινωνία ή τα e-mail αντικαθιστούν τις διαπροσωπικές συναντήσεις.

Τι είναι η καθοδήγηση (mentoring);

Η λέξη *καθοδηγητής (mentor)* αναφέρεται συνήθως σε κάποιον που διαθέτει εμπειρία σε έναν τομέα και παρέχει καθοδήγηση σε κάποιον που διαθέτει λίγη ή καθόλου εμπειρία. Η κυριότερη αξία της στήριξης του καθοδηγητή έγκειται στο γεγονός ότι διαθέτει πρακτική εμπειρία σε τομέα παρεμφερή με αυτόν του καθοδηγούμενου (*mentee*) και, κατά συνέπεια, αμφότεροι κατανοούν καλύτερα αλλήλους (κάτι που δεν ισχύει πάντα, για παράδειγμα, με εξωτερικούς εμπειρογνώμονες ή συμβούλους).

Καθοδήγηση είναι η διαδικασία κατά την οποία ο καθοδηγητής μοιράζεται τη γνώση και την εμπειρία του με τον καθοδηγούμενο συμβάλλοντας στην ανάπτυξη του καθοδηγούμενου και οικοδομώντας την εμπιστοσύνη και την ικανότητά του να αναλάβει ένα ρόλο ή ευθύνη. Γενικά, η καθοδήγηση περιλαμβάνει:

- › μια αντιδραστική προσέγγιση όπου ο καθοδηγητής και ο καθοδηγούμενος αντιμετωπίζουν θέματα ή προβλήματα τη στιγμή που προκύπτουν και δεν προγραμματίζουν τα θέματα εκ των προτέρων,

Σημαντικό γεγονός είναι ότι ο ρόλος του καθοδηγητή δεν είναι να αντικαταστήσει τον καθοδηγούμενο. Ο καθοδηγητής δεν είναι σύμβουλος και δεν αναλαμβάνει εργασίες για λογαριασμό του καθοδηγούμενου. Οι ρόλοι τους περιορίζονται απλώς στο να μοιράζονται γνώσεις και εμπειρία από παρόμοιες ή συγκρίσιμες καταστάσεις, αναπτύσσοντας τις δεξιότητες και ικανότητες του καθοδηγούμενου και δίνοντάς του την ευκαιρία να χρησιμοποιήσει την κρίση του για να λάβει τις αποφάσεις του. Έτσι, ο καθοδηγούμενος αποκτά εμπιστοσύνη και ικανότητα να λειτουργεί ανεξάρτητα, ενώ αντιλαμβάνεται τον καθοδηγητή περισσότερο ως ένα πρότυπο ρόλο και όχι ως κάποιον από τον οποίο εξαρτάται.

Σε κύκλους τοπικής ανάπτυξης, πολλές ΟΤΔ του Leader και άλλοι τοπικοί φορείς ανάπτυξης έχουν καθιερώσει προγράμματα καθοδήγησης ως ένα εργαλείο επιχειρηματικής υποστήριξης, προκειμένου να παρέχουν στήριξη σε ιδιοκτήτες ή διευθυντές νέων ή αναπτυσσόμενων επιχειρήσεων. Σε αυτές τις περιπτώσεις, ο καθοδηγητής είναι συνήθως κάποιος με σημαντική επιχειρηματική εμπειρία την οποία τη μοιράζεται με ένα λιγότερο έμπειρο ιδιοκτήτη ή διευθυντή επιχείρησης.

Πώς μπορεί να βοηθήσει ο καθοδηγητής στην εφαρμογή του Άξονα 4;

Στο πλαίσιο του προγράμματος Leader, έμπειρα μέλη και προσωπικό των ΟΤΔ ενέργησαν ως καθοδηγητές για λιγότερο έμπειρους συναδέλφους τους από άλλες ΟΤΔ. Αυτό έπαιξε σημαντικό ρόλο κατά τη μετάβαση από την μια γενιά προγράμματος στην άλλη (από το Leader I στο Leader II, από το Leader II στο Leader+ και πιο πρόσφατα την ενσωμάτωση του Leader), όταν συστήθηκαν οι νέες ΟΤΔ.

Ομοίως, οι νέες ΟΤΔ-Αλιείας του Άξονα 4 του ΕΤΑ μπορούν να επωφεληθούν από την ανάπτυξη του προσωπικού τους και της ικανότητας των μελών τους μέσω της καθοδήγησης. Οι καθοδηγητές μπορεί να προέρχονται από άλλες, πιο έμπειρες τοπικές ομάδες ή από ομάδες άλλων περιοχών. Σε κάθε περίπτωση, η διαδικασία μπορεί να επισπεύσει την ανάπτυξη των καθοδηγούμενων, αποφεύγοντας δαπανηρά και χρονοβόρα λάθη.

Τομείς στους οποίους η καθοδήγηση από έναν καθοδηγητή μπορεί να φανεί ιδιαίτερα χρήσιμη είναι:

Για τα μέλη των ΟΤΔ-Αλιείας:

- › παροχή βοήθειας στην αποσαφήνιση των ρόλων και ευθυνών των μελών,
- › ενίσχυση του «input» και της συνεισφοράς των μεμονωμένων μελών των ΟΤΔ-Αλιείας,
- › αποτελεσματική ανάθεση καθηκόντων σε υποεπιτροπές και σε εργαζόμενους ή υπεργολάβους,
- › δημιουργία συναίνεσης και αποτελεσματική λήψη αποφάσεων εντός των ΟΤΔ-Αλιείας,
- › επίλυση συγκρούσεων και διαπραγματεύσεις,
- › επίλυση προβλημάτων,
- › προσδιορισμός ορθών πρακτικών και παγίδων,
- › πρόσληψη και διαχείριση διευθυντή και προσωπικού,
- › παρακολούθηση, αξιολόγηση και στρατηγικός προγραμματισμός,
- › διαβουλεύσεις με την κοινότητα.

Για το προσωπικό των ΟΤΔ-Αλιείας:

- › διαχείριση δημόσιων κονδυλίων, συμπεριλαμβανομένης εσωτερικής διαχείρισης και διαδικασιών υποβολής αναφορών,
- › διαδικασίες αξιολόγησης έργων,
- › αποτελεσματική συνεργασία με το συμβούλιο και τις υποεπιτροπές της ΟΤΔ-Αλιείας,
- › αποτελεσματική επικοινωνία με ομάδες στόχους,
- › δημιουργία αποτελεσματικών δικτύων (τοπικών, περιφερειακών, εθνικών και διακρατικών),
- › εσωτερικές διαδικασίες αναθεώρησης και αξιολόγησης,
- › διοίκηση προσωπικού,
- › επίλυση προβλημάτων,
- › ανάπτυξη έργων,
- › διαχωρισμός της ανάπτυξης του έργου από τη λήψη αποφάσεων,
- › συνεργασία με τη διαχειριστική αρχή.

Τι πρέπει να λαμβάνεται υπόψη κατά την αναζήτηση του κατάλληλου καθοδηγητή;

Καθορισμός αναγκών

Για την εύρεση του κατάλληλου καθοδηγητή και την καλύτερη δυνατή αξιοποίηση του χρόνου του, η ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει πρώτα απ' όλα να είναι σαφής για τους τομείς στους οποίους χρήζει καθοδήγησης. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να εντοπισθούν οι τομείς όπου τα μέλη και το προσωπικό της ΟΤΔ-Αλιείας αντιμετωπίζουν δυσκολίες ή οι τομείς στους οποίους έχουν αισθητές αδυναμίες και μπορούν να προλάβουν τα προβλήματα. Για το λόγο αυτό συνιστάται, το άτομο που αναλαμβάνει να διεξάγει αυτή την αξιολόγηση αναγκών να γνωρίζει τα θέματα αυτά.

Κατά την αξιολόγηση των αναγκών, πρέπει να είμαστε ρεαλιστές ως προς τις προσδοκίες. Ο καθοδηγητής δεν είναι σύμβουλος, και, για παράδειγμα, ο ρόλος του δεν είναι να πραγματοποιεί έρευνα, να διεξάγει εκτεταμένες αξιολογήσεις ή να καταρτίζει διαδικασίες ή μεθοδολογίες. Ωστόσο, μπορεί να συζητήσει, σε άτυπο επίπεδο, διάφορα θέματα προβληματισμού, μεταφέροντας το όφελος της εμπειρίας του κατά την αντιμετώπιση παρόμοιων καταστάσεων.

Εξεύρεση του κατάλληλου καθοδηγητή

Μετά τον σαφή προσδιορισμό των αναγκών της, η ΟΤΔ-Αλιείας προχωράει στην αναζήτηση του κατάλληλου ή των κατάλληλων καθοδηγητών. Στόχος στο σημείο αυτό είναι η εύρεση κάποιου με γνώσεις και εμπειρία στους τομείς που προσδιορίστηκαν από την ΟΤΔ-Αλιείας και ο οποίος έχει την προθυμία και την

ικανότητα να τις μεταδώσει και να τις μεταφέρει. Εάν οι ανάγκες της ΟΤΔ-Αλιείας είναι πολύ γενικές, θα υπάρχει αφθονία υποψήφιων καθοδηγητών. Εάν, αντιθέτως, είναι πιο συγκεκριμένες, απαιτείται μια πιο στοχευμένη αναζήτηση.

Σε κάθε περίπτωση, θα βοηθούσε να οριστεί αρχικά ένα προφίλ του υποψηφίου που αναζητείται. Αυτό περιλαμβάνει τις επιθυμητές γνώσεις, την εμπειρία και άλλα σημαντικά προσόντα όπως οι γλωσσικές και επικοινωνιακές δεξιότητες, η γνώση ή εκτίμηση του τοπικού πολιτισμού, κλπ.

Τα περιφερειακά ή εθνικά δίκτυα και η Μονάδα Υποστήριξης FARNET μπορούν να βοηθήσουν στην κοινοποίηση αυτού του προφίλ (μέσω των δικτυακών τόπων, ενημερωτικών δελτίων, κλπ.) και επειδή γνωρίζουν τα ευρύτερα δίκτυα, μπορεί ακόμα και να είναι σε θέση να συστήσουν κάποια σχετικά και πρόθυμα άτομα επικοινωνίας.

Ενώ η αναζήτηση ενός καθοδηγητή αφορά συγκεκριμένα ένα άτομο, μπορεί να αποτελέσει αφορμή για εστίαση σε πρώτη φάση σε συγκεκριμένες περιοχές, ΟΤΔ-Αλιείας, ομάδες ΟΤΔ ή άλλους οργανισμούς που αντιμετώπισαν παρόμοιες προκλήσεις στο παρελθόν. Η αναζήτηση θα μπορούσε στη συνέχεια να επικεντρωθεί σε συγκεκριμένους ανθρώπους, δεξιότητες ή οργανώσεις που έχουν το απαιτούμενο προφίλ.



Χρήσιμη συμβουλή: Όπως ισχύει και σε κάθε περίπτωση όπου άνθρωποι έχουν στενή συνεργασία, η προσωπικότητα είναι σημαντική. Προσπαθήστε να βρείτε έναν καθοδηγητή με προσωπικότητα που είναι συμβατή με αυτή του καθοδηγούμενου. Αυτό θα οδηγήσει στην ανάπτυξη μιας σχέσης εμπιστοσύνης και αμοιβαίου σεβασμού.

Προγραμματισμός ανάθεσης έργου καθοδήγησης

Όταν εντοπιστεί ο κατάλληλος καθοδηγητής, πρέπει να αναζητηθεί ο καλύτερος τρόπος χρηματοδότησης του έργου. Ένας τρόπος είναι μέσω ενός κοινού έργου συνεργασίας. Η μορφή της πρότασης του έργου θα εξαρτάται από τις απαιτήσεις της σχετικής διαχειριστικής αρχής (ή αρχών), αλλά πρέπει να περιλαμβάνει μια περιγραφή του έργου καθοδήγησης και, κατ'ελάχιστον, τις ακόλουθες πληροφορίες:

- › γενικές πληροφορίες για την ΟΤΔ-Αλιείας υποδοχής,
- › μια σύντομη περιγραφή του καθοδηγούμενου (μπορεί να είναι ένα άτομο ή μια ομάδα) και μια περιγραφή του ρόλου του(ς) εντός της οργάνωσης,
- › τις ανάγκες του καθοδηγούμενου και τους στόχους του έργου καθοδήγησης,
- › την περιγραφή του καθοδηγητή, του τρόπου επιλογής του και κυρίως την εμπειρία του σε σχέση με τις ανάγκες του καθοδηγούμενου,
- › τις προβλεπόμενες δράσεις, καθώς και τη φύση, τη διάρκεια, τους στόχους και τις ημερομηνίες ορόσημα του έργου συνεργασίας,
- › τη διαδικασία αναθεώρησης και αξιολόγησης,
- › τον επιμερισμό του κόστους.

Αναζήτηση οικονομικής στήριξης

Η οικονομική στήριξη για τη συνεργασία μπορεί να έχει κατανεμηθεί στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, το έργο μπορεί να υποβληθεί κατευθείαν στην ΟΤΔ-Αλιείας για έγκριση. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή την εθνική διαχειριστική αρχή, τότε η πρόταση του έργου πρέπει να υποβληθεί από την ΟΤΔ-Αλιείας σε αυτή την αρχή.

Στην τελευταία περίπτωση, πρέπει η ΟΤΔ-Αλιείας να διευκρινίσει καταρχήν τι είδους ενέργειες είναι επιλέξιμες για υποστήριξη, ποια είναι η διαδικασία υποβολής προτάσεων και ποια είναι τα κριτήρια επιλογής έργου.

Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης

Good practice in mentoring: European guidelines (Ορθές πρακτικές καθοδήγησης: ευρωπαϊκές κατευθυντήριες γραμμές) – http://ec.europa.eu/employment_social/equal/products/sup/pro-029.pdf

The international standards for mentoring programmes in employment (ISMPE) (Τα διεθνή πρότυπα για τα προγράμματα καθοδήγησης στην απασχόληση (ISMPE)) – <http://www.clutterbuckassociates.co.uk/downloadfile.aspx?ID=136>

3.3 Πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτική άσκηση



Τι είναι η απόκτηση επαγγελματικής εμπειρίας ή η πρακτική άσκηση;

Στο πλαίσιο των έργων συνεργασίας του Άξονα 4, ως πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτική άσκηση νοείται η περίοδος κατά την οποία ένα άτομο από μια αλιευτική περιοχή αποκτά νέες γνώσεις ή δεξιότητες δουλεύοντας και μαθαίνοντας από συναδέλφους του σε μια άλλη αλιευτική περιοχή.

Το πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας αφορά μάθηση επί της εργασίας, όπου ο συμμετέχων τοποθετείται σε μια κατάλληλη προσωρινή θέση στην εταιρεία υποδοχής. Η πρακτική άσκηση περιλαμβάνει συνήθως ένα συνδυασμό μάθησης επί της εργασίας και – κατά διαστήματα – ορισμένη δομημένη κατάρτιση ή εκπαίδευση. Σε γενικές γραμμές, η οργάνωση μιας πρακτικής άσκησης είναι πιο σύνθετη και μπορεί να απαιτεί πληροφόρηση από εξωτερικούς εκπαιδευτές. Ως εκ τούτου, ίσως είναι πιο ρεαλιστικό για τις ΟΤΔ-Αλιείας να εστιάσουν σε προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας προσθέτοντας ίσως και άτυπη εκπαίδευση ή καθοδήγηση.

Η διάρκεια ενός προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτικής άσκησης μπορεί να ποικίλλει ανάλογα με τους στόχους και την κατάσταση των συμμετεχόντων. Ωστόσο, δεδομένων των απαιτήσεων σε προσωπικό, χρόνο και πόρους στις ΟΤΔ-Αλιείας, τα προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτικής άσκησης άνω των δύο-τριών μηνών είναι μάλλον δύσκολα πραγματοποιήσιμα και μάλλον περιττά.

Ποιος συμμετέχει στα προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή στην πρακτική άσκηση;

Στα προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή την πρακτική άσκηση μπορεί να συμμετέχει ένας εργαζόμενος, ένα μέλος της ΟΤΔ-Αλιείας ή κάποιος άλλος ενδιαφερόμενος φορέας από μια περιοχή της ΟΤΔ-Αλιείας. Εάν πρόκειται για εργαζόμενο ή μέλος μιας ΟΤΔ-Αλιείας, ο στόχος είναι συνήθως η δημιουργία ικανοτήτων εντός της ΟΤΔ-Αλιείας με έμφαση σε συγκεκριμένα καθήκοντα, ρόλους ή ευθύνες.

Έτσι, για παράδειγμα, ένας διοικητικός υπάλληλος μιας ΟΤΔ-Αλιείας μπορεί να πραγματοποιήσει πρακτική άσκηση σε μια άλλη ΟΤΔ-Αλιείας για να μάθει σχετικά με τις διαδικασίες χρηματοοικονομικής πληροφόρησης ή άλλα διοικητικά καθήκοντα. Εναλλακτικά, μπορεί να πρόκειται για μια πιο γενική προσέγγιση, όπου ίσως ένας διευθυντής μιας ΟΤΔ-Αλιείας ή ένας υπεύθυνος προγράμματος θα συμμετάσχει σε ένα πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας με σκοπό να μάθει για τις διάφορες πτυχές της δουλειάς των συναδέλφων του σε μια άλλη ΟΤΔ-Αλιείας.

Στις περιπτώσεις όπου στο πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή την πρακτική άσκηση συμμετέχει ένας ενδιαφερόμενος φορέας της περιοχής της ΟΤΔ-Αλιείας, τότε ο στόχος είναι συνήθως η ανάπτυξη ικανοτήτων του στην ανάληψη καθηκόντων εντός της

αλιευτικής περιοχής (π.χ. στο πλαίσιο ενός έργου, μιας τοπικής επιχείρησης, μιας εθελοντικής οργάνωσης, κλπ.), η οποία θα ωφελήσει έμμεσα την ευρύτερη κοινότητα και θα συμβάλλει, κατά κάποιο τρόπο, στην εφαρμογή της στρατηγικής της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, το πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή η πρακτική άσκηση θα μπορούσε να αποτελεί τμήμα ενός ευρύτερου έργου το οποίο θα χρηματοδοτείται από την ΟΤΔ-Αλιείας.

Αυτό που πρέπει να διασφαλιστεί στον περίπτωση ενός προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή μιας πρακτικής άσκησης είναι ότι οι γλωσσικές δεξιότητες του συμμετέχοντα είναι ικανοποιητικές σε σχέση με την γλώσσα εργασίας του οργανισμού υποδοχής. Εάν υπάρχει πρόβλημα γλώσσας, πρέπει να εξεταστεί το ενδεχόμενο αναζήτησης άλλου οργανισμού υποδοχής ή παρακολούθησης μαθημάτων γλώσσας.

Πώς οργανώνεται ένα πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή μια πρακτική άσκηση;

Όπως και με άλλους τύπους έργων συνεργασίας, το πρώτο βήμα πρέπει να είναι η αξιολόγηση των ειδικών αναγκών του συμμετέχοντα, ο σαφής καθορισμός των απαιτούμενων δεξιοτήτων ή εμπειριών που πρέπει να αποκτήσει και επίσης η απόφαση κατά πόσο το πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή η πρακτική άσκηση είναι η κατάλληλότερη δράση. Κατ' αυτόν τον τρόπο, καθίσταται αποτελεσματικότερη και ευχερέστερη η αναζήτηση του κατάλληλου οργανισμού υποδοχής. Τα εθνικά δίκτυα και η Μονάδα Υποστήριξης FARNET μπορούν να συμβάλλουν σε αυτή την αναζήτηση.

Μετά τον προσδιορισμό της κατάλληλης περιοχής ή του οργανισμού υποδοχής, τα εμπλεκόμενα μέρη πρέπει να εργαστούν από κοινού για τον καλύτερο ορισμό του έργου. Επιστέγασμα αυτού του διαλόγου πρέπει να είναι η σύναψη συμφωνίας ενός προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτικής άσκησης, που περιγράφει:

1. το προφίλ του συμμετέχοντος και των αναγκών εκπαίδευσης ή μάθησης,
2. τον οργανισμό υποδοχής, την εμπειρία ή τις γνώσεις του στους τομείς ενδιαφέροντος και το βασικό προσωπικό της,

3. ποιος στην οργάνωση υποδοχής θα επιβλέπει τον ασκούμενο/εκπαιδευόμενο, θα επιθεωρεί και θα αξιολογεί την πρόοδο του και θα διασφαλίζει την, σύμφωνα με το πρόγραμμα, εφαρμογή του προγράμματος,
4. τη φύση του προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή της πρακτικής άσκησης. Σε περίπτωση προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας πρέπει να περιλαμβάνει μια περιγραφή της θέσης εργασίας και να διευκρινίζει τον τρόπο με τον οποίο θα συμβάλλει στην ικανοποίηση των αναγκών μάθησης του συμμετέχοντα. Σε περίπτωση πρακτικής άσκησης, πρέπει να περιγράφει επιπλέον τι είδους εκπαίδευση θα προσφερθεί, από ποιον, σε τι συχνότητα και για πόση διάρκεια,
5. τον ειδικό στόχο του προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή της πρακτικής άσκησης, τα αναμενόμενα αποτελέσματα και το είδος τυχόν πιστοποίησης που θα δοθεί,
6. την κατανομή των ευθυνών μεταξύ των οργανώσεων που συμμετέχουν (συμπεριλαμβανομένου του επιμερισμού του κόστους, της προμήθειας του εξοπλισμού, της διαμονής, της ασφάλισης, των οδοιπορικών, κλπ.).

Ανταλλαγή ασκούμενων/εκπαιδευόμενων

Σε ορισμένες περιπτώσεις μπορεί να κριθεί σκόπιμη η οργάνωση μιας ανταλλαγής, κατά την οποία αμφότερες οι συμμετέχουσες αλιευτικές περιοχές φιλοξενούν ασκούμενους/εκπαιδευόμενους από την άλλη περιοχή σε αμοιβαία βάση. Εν προκειμένω, το πλεονέκτημα είναι ότι αμφότερες οι περιοχές θα επωφεληθούν από τη συνεργασία. Επιπλέον, το πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή η πρακτική άσκηση δε χρειάζεται να γίνουν συγχρόνως αλλά μπορούν να προγραμματιστούν σε διαφορετικές χρονικές στιγμές. Αυτό το είδος αμοιβαίας ανταλλαγής, ωστόσο, δεν είναι υποχρεωτικό. Έτσι, όταν συμβαίνει πρέπει να αιτιολογείται ενώ κάθε πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτικής άσκησης πρέπει να ικανοποιεί πραγματικές ανάγκες.

Προετοιμασία για ένα πρόγραμμα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή πρακτική άσκηση

Συνήθως, η ΟΤΔ-Αλιείας ή η οργάνωση υποδοχής κανονίζει την τοπική διαμονή και οργανώνει μια υποδοχή για τον εκπαιδευόμενο ή τον ασκούμενο. Ο εκπαιδευόμενος/ασκούμενος, ή ΟΤΔ-Αλιείας του, η μητρική εταιρεία ή άλλος οργανισμός χρηματοδότησης αναλαμβάνει συνήθως τις πτήσεις και άλλα σχετικά με το ταξίδι έξοδα.

Πριν από την αναχώρηση, ο εκπαιδευόμενος/ασκούμενος οφείλει να διενεργήσει έρευνα για την περιοχή και τον οργανισμό υποδοχής και να κάνει τις πρώτες επαφές δια τηλεφώνου ή e-mail.

Μετά την άφιξή του στην περιοχή υποδοχής, ο επιβλέπων του προγράμματος απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας ή της πρακτικής άσκησης πρέπει να φροντίσει ώστε ο εκπαιδευόμενος ή ασκούμενος να νιώσει ευπρόσδεκτος και το συμφωνημένο πρόγραμμα δραστηριοτήτων να τηρείται. Αυτή είναι μια σοβαρή ευθύνη του οργανισμού υποδοχής και πρέπει να ληφθεί στα σοβαρά. Πρέπει να υπάρχει επαρκής παροχή πόρων σε συγκεκριμένο χρόνο. Είναι ανεπίτρεπτο να ανατίθενται στους εκπαιδευόμενους ή τους ασκούμενους μόνο επαναληπτικές ή ανιαρές εργασίες ή εργασίες που δεν ανταποκρίνονται στους στόχους μάθησής τους.

Ομοίως, ο εκπαιδευόμενος/ασκούμενος πρέπει να πάρει στα σοβαρά τις ευθύνες του, γεγονός που προϋποθέτει ότι θα τηρεί τους κανόνες και τους κανονισμούς των οργανισμών υποδοχής και χρηματοδότησης και θα τηρεί τις δεσμεύσεις της συμφωνίας πρακτικής άσκησης/εκπαίδευσης.

Η συστηματική παρακολούθηση και αναθεώρηση του προγράμματος απόκτησης της επαγγελματικής εμπειρίας ή της πρακτικής άσκησης είναι απαραίτητη για να διασφαλίζει την επίτευξη των στόχων και την άμεση επίλυση τυχόν προβλημάτων ή ζητημάτων.

Μετά το πέρας του προγράμματος απόκτησης της επαγγελματικής εμπειρίας ή της πρακτικής άσκησης, ο οργανισμός υποδοχής και ο συμμετέχων πρέπει να συντάξουν από κοινού μια έκθεση υπογραμμίζοντας τους επιτευχθέντες στόχους, τη συντελεσθείσα πρόοδο ως προς τους στόχους μάθησης, τα ζητήματα ή προβλήματα που προέκυψαν και τον τρόπο επίλυσής τους, καθώς και τη φύση της περαιτέρω εκπαίδευσης ή ανάπτυξης που απαιτούνται.

Κατά κανόνα, η έκθεση αυτή παρουσιάζεται στον οργανισμό υποδοχής και χρηματοδότησης. Ίσως μάλιστα η υποβολή αναφορών να αποτελεί μια ειδική προϋπόθεση για τη συνδρομή ή τη χρηματοδότηση.

Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης

Η οικονομική ενίσχυση για τη συνεργασία μπορεί να έχει ήδη κατανεμηθεί στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, το έργο μπορεί να υποβληθεί κατευθείαν στην ΟΤΔ-Αλιείας για έγκριση. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή την εθνική διαχειριστική αρχή, η πρόταση του έργου πρέπει να υποβληθεί από την ΟΤΔ-Αλιείας σε αυτή την αρχή.

3.4 Αδελφοποίηση

Τι είναι η αδελφοποίηση;

Αδελφοποίηση είναι η διαδικασία κατά την οποία δύο ΟΤΔ-Αλιείας από το ίδιο ή διαφορετικό κράτος μέλος συμφωνούν να συνάψουν μια μακροχρόνια σχέση με σκοπό να στηρίξουν την ευρύτερη συνεργασία μεταξύ των οργανισμών τους και των κοινοτήτων τους. Η σχέση αυτή επισημοποιείται μέσω μιας συμφωνίας αδελφοποίησης που υπογράφεται και από τα δύο μέρη.

Στο πλαίσιο του Άξονα 4, μόνο οι ρυθμίσεις αδελφοποιήσεων μεταξύ διευθυντών ή συμβουλίων ΟΤΔ-Αλιείας χρηματοδοτούνται. Ωστόσο, τα έργα αδελφοποίησης που χρηματοδοτούνται από τον Άξονα 4 θα μπορούσαν επίσης να οδηγήσουν σε άλλες αδελφοποιήσεις στο εσωτερικό των περιοχών των ΟΤΔ-Αλιείας οι οποίες θα μπορούσαν να χρηματοδοτηθούν από άλλα προγράμματα.



Ποιος συμμετέχει σε ένα έργο αδελφοποίησης;

Επειδή η αδελφοποίηση αφορά την ανάπτυξη μιας σχέσης μεταξύ δύο ΟΤΔ-Αλιείας, οι κύριοι συμμετέχοντες στους οποίους στοχεύει είναι οι διευθυντές και τα μέλη των διοικητικών συμβουλίων των ΟΤΔ-Αλιείας. Εντούτοις, δεδομένου ότι ο κύριος στόχος της αδελφοποίησης είναι η δημιουργία προϋποθέσεων για άλλες μορφές συνεργασίας, μπορεί να εμπλακούν έμμεσα και άλλοι παράγοντες από τις σχετικές αλιευτικές περιοχές.

Ποια είναι τα βασικά βήματα;

1. Καθορισμός της ανάγκης ή της ευκαιρίας

Πριν από μια αδελφοποίηση, πρέπει να προσδιοριστούν οι ανάγκες που θα ικανοποιηθούν ή οι ευκαιρίες που θα προκύψουν από μια τέτοια διαδικασία. Αυτές οι ανάγκες ή οι ευκαιρίες πρέπει να σχετίζονται άμεσα με τη στρατηγική τοπικής ανάπτυξης της ΟΤΔ-Αλιείας. Αυτό το πρώτο βήμα θα δώσει τη δυνατότητα στην ΟΤΔ-Αλιείας να θέσει κάποιους προκαταρκτικούς στόχους για το έργο αδελφοποίησης.

2. Η εύρεση του κατάλληλου εταίρου

Η εύρεση του κατάλληλου εταίρου είναι το κυριότερο βήμα σε κάθε διαδικασία αδελφοποίησης. Παραδόξως, το ζητούμενο είναι η εύρεση ενός παρόμοιου αλλά ταυτόχρονα διαφορετικού εταίρου. Παρόμοιος, με την έννοια ότι και οι δύο ΟΤΔ- Αλιείας έχουν κοινά ενδιαφέροντα και προβλήματα και, διαφορετικός, με την έννοια ότι θα έχουν αναμφίβολα να μάθουν και να μοιραστούν κάτι καινούριο.

Μια ΟΤΔ-Αλιείας θα μπορούσε, για παράδειγμα, να αναζητήσει έναν εταίρο από μια περιοχή με παρόμοια χαρακτηριστικά αλλά πολιτισμικά διαφορετική και με διαφορετικό τρόπο αντιμετώπισης των προκλήσεων ή αξιοποίησης των ευκαιριών.

Για να διευκολύνουν την αναζήτηση εταίρου, οι ΟΤΔ-Αλιείας οφείλουν να συντάξουν μια σύντομη πρόταση με μια περιγραφή της περιοχής τους και των κύριων προκλήσεων, ευκαιριών, επιδιώξεων και στόχων τους για το έργο αδελφοποίησης. Η πρόταση αυτή μπορεί να κυκλοφορήσει στο ευρύτερο δίκτυο, μέσω των εθνικών δικτύων και της Μονάδας Υποστήριξης FARNET.

Οι ΟΤΔ-Αλιείας που ενδιαφέρονται για αδελφοποίηση πρέπει να αφιερώσουν χρόνο με τους εκπροσώπους των πιθανών εταίρων των ΟΤΔ-Αλιείας συζητώντας τις ιδέες και τις προσδοκίες τους με σκοπό να βεβαιωθούν ότι έχουν κοινή αντίληψη και επιδιώξεις πριν δεσμευτούν σε μια μακροχρόνια διαδικασία αδελφοποίησης.

3. Ορισμός κοινών στόχων

Μετά την επιλογή του εταίρου αδελφοποίησης, οι δύο εταίροι πρέπει να εργαστούν από κοινού για να προσδιορίσουν ή να οριστικοποιήσουν τους στόχους του έργου αδελφοποίησης και τα είδη δραστηριοτήτων που τους ενδιαφέρουν. Στη συνέχεια, αυτά μπορούν να ενσωματωθούν σε μια συμφωνία αδελφοποίησης που πρέπει να υπογραφεί και από τους δύο εταίρους.

Στα πρώτα στάδια μιας αδελφοποίησης ο κυριότερος στόχος είναι οι εταίροι να γνωριστούν καλύτερα μεταξύ τους, να αναπτύξουν καλύτερη γνώση για τον πολιτισμό και τις παραδόσεις τους και να γενικότερα να δημιουργήσουν μια σχέση εμπιστοσύνης και φιλίας. Οι δράσεις που πραγματοποιούνται αυτή την περίοδο αφορούν κυρίως πολιτιστικές εκδηλώσεις και ανταλλαγές, συνέδρια και άλλες μικρής διάρκειας δράσεις. Όσο εξελίσσεται η σχέση μεταξύ των δύο κοινοτήτων, τόσο πιο φιλόδοξα και μακρόπνοα έργα θα λαμβάνουν χώρα.

4. Δημιουργία μιας υποστηρικτικής δομής

Για την επιτυχία της αδελφοποίησης, καθοριστικό ρόλο έχει η ύπαρξη μιας αφοσιωμένης ομάδας από κάθε περιοχή-εταίρο. Μια ολιγομελής, πλην όμως ενεργή ομάδα ή επιτροπή αδελφοποίησης από κάθε περιοχή μπορεί να συμβάλει στη διατήρηση των επαφών, την ανάπτυξη και αναθεώρηση των στόχων της αδελφοποίησης, το συντονισμό των δράσεων αδελφοποίησης, την αναζήτηση χρηματοδότησης και την εγγύηση ότι η ευρύτερη κοινότητα θα ενημερώνεται συστηματικά για τις εξελίξεις.

5. Μακροχρόνιος προγραμματισμός

Για να δρέψει τα πραγματικά οφέλη της αδελφοποίησης, η συμφωνία αδελφοποίησης πρέπει να είναι σε θέση να αντέξει στη δοκιμασία του χρόνου. Η πραγματική φιλία και εμπιστοσύνη μεταξύ ατόμων και οργανισμών μπορεί να οικοδομηθεί με τον καιρό αλλά, εφόσον εδραιωθεί, δημιουργεί ευκαιρίες για πολλά έργα και πρωτοβουλίες που δεν θα μπορούσαν να πραγματοποιηθούν στο πλαίσιο μιας βραχυχρόνιας σχέσης. Αυτό που προέχει, συνεπώς, είναι οι εμπλεκόμενοι εταίροι να κάνουν μακροπρόθεσμο προγραμματισμό και να προβλέπουν δομές και συμφωνίες που θα αντέξουν στο χρόνο.

Η αδελφοποίηση ως βάση άλλων μορφών συνεργασίας

Μια επιτυχημένη σχέση αδελφοποίησης οδηγεί συνήθως στη δημιουργία ενός κοινού πλαισίου που ευνοεί την ανάπτυξη άλλων μορφών συνεργασίας. Στο πλαίσιο μιας συμφωνίας αδελφοποίησης μπορούν να διοργανωθούν ανταλλαγές εμπειριών, εκπαιδευτικές επισκέψεις, προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτικής άσκησης, κοινά συνέδρια και εκδηλώσεις και έργα προηγμένης συνεργασίας. Πράγματι, στο πλαίσιο των αδελφοποιήσεων, όπου υπάρχουν οι δομές για να στηρίξουν τη συνεχιζόμενη συνεργασία, ενισχύεται η δυνατότητα των κοινοτήτων να μεταβαίνουν από απλές ανταλλαγές σε έργα προηγμένης συνεργασίας.



Αναθεώρηση της σχέσης

Η αδελφοποίηση είναι μια μακροπρόθεσμη δέσμευση, και, ως εκ τούτου, η συστηματική αναθεώρηση της συμφωνίας αδελφοποίησης είναι απαραίτητη για να διασφαλιστεί η καταλληλότητα της με τις ΟΤΔ-Αλιείας και τις εμπλεκόμενες κοινότητες.

Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης

Η οικονομική ενίσχυση για την συνεργασία μπορεί να έχει ήδη κατανεμηθεί στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, μια πρόταση μπορεί να υποβληθεί κατευθείαν στην ΟΤΔ-Αλιείας για έγκριση. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή την εθνική διαχειριστική αρχή, η ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να υποβάλει την πρόταση του έργου σε αυτή την αρχή.

Σε αυτή την τελευταία περίπτωση, πρέπει να αποσαφηνιστεί με το σχετικό φορέα τι είδους δράσεις είναι επιλέξιμες για ενίσχυση, ποια είναι η διαδικασία υποβολής προτάσεων και ποια είναι τα κριτήρια επιλογής έργου.

Πέραν από το ΕΤΑ, υπάρχουν και άλλες πηγές ευρωπαϊκής χρηματοδότησης για τις αδελφοποιήσεις, συμπεριλαμβανομένου του Προγράμματος Ιθαγένειας της ΕΕ 2007-2013 (http://eacea.ec.europa.eu/citizenship/programme/about_citizenship_en.php), που παρέχει στήριξη σε αδελφοποιήσεις μεταξύ δήμων της ΕΕ.

Άλλες χρήσιμες πηγές πληροφόρησης:

Οδηγός του Συμβουλίου Ευρωπαϊκών Δήμων και Περιφερειών για την Ευρωπαϊκή αδελφοποίηση – <http://www.twinning.org/en/page/enter-our-universe-of-twinning.html>

3.5 Θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια



Τι είναι ένα θεματικό εργαστήριο ή συνέδριο;

Οι αλιευτικές περιοχές σε όλη την ΕΕ αντιμετωπίζουν παρόμοιες προκλήσεις και συχνά έχουν παρόμοιο δυναμικό και ευκαιρίες. Κατά συνέπεια, θα προκύψουν αναπόφευκτα κοινά θέματα στις αναπτυξιακές στρατηγικές των ΟΤΔ-Αλιείας. Κάποια από τα ευρύτερα θέματα που ισχύουν στις περισσότερες αλιευτικές περιοχές είναι η προστιθέμενη αξία των αλιευτικών προϊόντων, η διαφοροποίηση των οικονομικών δραστηριοτήτων, για παράδειγμα, μέσω του αλιευτικού τουρισμού ή των ανανεώσιμων πηγών ενέργειας, η προστασία του περιβάλλοντος και η ανάπτυξη των κοινοτήτων.

Ακόμα και μέσα από αυτά τα γενικά θέματα μπορούν να προκύψουν ειδικότερα επιμέρους θέματα που θα μπορούσαν να ενδιαφέρουν τις ΟΤΔ-Αλιείας. Κάποιοι από τους τομείς που θα μπορούσαν να ενδιαφέρουν πολλές ΟΤΔ-Αλιείας είναι η σήμανση των προϊόντων, το τουριστικό μάρκετινγκ, η θαλάσσια μόλυνση, η κυματική ενέργεια ή η δημιουργία ευκαιριών για νέους ή γυναίκες στις αλιευτικές περιοχές.

Σε αυτό το πλαίσιο, η οργάνωση ενός θεματικού εργαστηρίου ή συνεδρίου θα μπορούσε να είναι ένα αποτελεσματικό μέσο για τη συγκέντρωση ΟΤΔ-Αλιείας ή παραγόντων για να μοιραστούν ιδέες και εμπειρίες ή να επωφεληθούν από την συνεισφορά των εμπειρογνομόνων. Αυτός ο τύπος ευρύτερης συνεργασίας ή ανταλλαγών όπου εμπλέκονται πολλοί εταίροι από διαφορετικές περιοχές μπορεί να οδηγήσει ενίστε στη δημιουργία βάσεων ή δικτύων και συχνά δρα ως έναυσμα για άλλους τύπους συνεργασίας μεταξύ των συμμετεχόντων.

Ποιος είναι ο στόχος ενός θεματικού εργαστηρίου ή συνεδρίου;

Οι κύριοι λόγοι για τους οποίους οι ΟΤΔ-Αλιείας μπορούν να οργανώσουν ένα θεματικό εργαστήριο ή συνέδριο είναι οι εξής:

- › να ανταλλάξουν εμπειρίες για το τι προτείνεται ή τι έχει γίνει σε διαφορετικές περιοχές,
- › να προσδιορίσουν ορθές ή βέλτιστες πρακτικές που μπορούν να εμπνεύσουν ή να κατευθύνουν τις δράσεις στις αλιευτικές περιοχές,
- › να επωφεληθούν από κοινού από τη συνεισφορά των εμπειρογνομόνων στο αντικείμενο ή το θέμα του εργαστηρίου,
- › να δημιουργήσουν δεσμούς μεταξύ περιοχών με κοινό ενδιαφέρον σε ένα συγκεκριμένο θέμα ή αντικείμενο,
- › να παρέχουν αναπληροφόρηση ή καθοδήγηση στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής.

Ποιος συμμετέχει σε θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια;

Όπως με κάθε έργο συνεργασίας, το σημείο εκκίνησης είναι συνήθως ο προσδιορισμός μιας ανάγκης ή ευκαιρίας. Αυτό προκύπτει συχνά από συζητήσεις με τοπικούς παράγοντες αλλά μπορεί και η ΟΤΔ-Αλιείας να αναλάβει πρωτοβουλία για την ανάπτυξη του έργου. Ωστόσο, η συμμετοχή των σχετικών τοπικών παραγόντων είναι σημαντική από την αρχή για να διασφαλιστεί ότι ικανοποιούνται οι πραγματικές ανάγκες και υπάρχει πραγματική ιδιοκτησία του έργου από την κοινότητα. Αυτό μπορεί να επιτευχθεί πιο εύκολα με τη σύσταση μιας οργανωτικής επιτροπής στην οποία θα εκπροσωπούνται η ΟΤΔ-Αλιείας καθώς και οι τοπικές ομάδες ή τομείς που θα συμμετάσχουν και θα επωφεληθούν από το εργαστήριο ή το συνέδριο.

Πώς οργανώνεται ένα θεματικό εργαστήριο ή μια εκδήλωση;

Για την οργάνωση εργαστηρίων ή συνεδρίων υπάρχει πληθώρα πληροφοριών, που δε θα επαναληφθούν στο σημείο αυτό. Παρόλα αυτά, αναφορικά με την οργάνωση ενός θεματικού εργαστηρίου ή συνεδρίου ως έργου συνεργασίας στο πλαίσιο του Άξονα 4, υπάρχει μια σειρά συγκεκριμένων θεμάτων που πρέπει να ληφθούν υπόψη. Αυτά είναι τα εξής:

1. Ανάπτυξη του θέματος και των στόχων

Το πρώτο βήμα στην οργάνωση ενός θεματικού εργαστηρίου ή συνεδρίου είναι η ανάπτυξη του θέματος (και των επί μέρους θεμάτων) και των στόχων. Το θέμα της εκδήλωσης πρέπει να συνδέεται άμεσα με την εντοπισμένη ανάγκη ή ευκαιρία. Πρέπει να είναι αρκετά συγκεκριμένο έτσι ώστε να μπορεί να αντιμετωπίσει ειδικά προβλήματα της διοργανώτριας ΟΤΔ-Αλιείας που προωθεί την ιδέα, αλλά και αρκετά γενικό για να ενδιαφέρει και άλλες αλιευτικές περιοχές. Σε διαφορετική περίπτωση, δε θα είναι ικανό να προσελκύσει αρκετό ενδιαφέρον για να αιτιολογήσει τη διοργάνωση ενός εργαστηρίου ή συνεδρίου (σε αυτή την περίπτωση ίσως κριθεί σκόπιμος ένας άλλος τύπος έργου συνεργασίας).

2. Εύρεση των κατάλληλων εταίρων

Όταν αποφασιστεί το γενικό θέμα και οι στόχοι της εκδήλωσης, μπορεί να ξεκινήσει η αναζήτηση εταίρων. Όπως συμβαίνει με όλα τα έργα συνεργασίας, ο στόχος πρέπει να είναι η εύρεση εταίρων που έχουν κοινό ενδιαφέρον για το προτεινόμενο θέμα αλλά και επιπρόσθετες δεξιότητες και εμπειρία που μπορούν να συνεισφέρουν στο έργο. Παρόλο που δεν υπάρχει ανώτατο όριο στον αριθμό των εταίρων, λόγω της περιπλοκότητας της διαχείρισης της εταιρικής σχέσης και προκειμένου η εκδήλωση να μην παρεκκλίνει από το κεντρικό της θέμα, αντενδείκνυνται οι μεγάλες εταιρικές σχέσεις. Να θυμάστε ότι ΟΤΔ-Αλιείας και άλλοι ενδιαφερόμενοι φορείς μπορούν να προσκληθούν να συμμετάσχουν στην εκδήλωση (ως ομιλητές, εκθέτες ή συμμετέχοντες) χωρίς να είναι εταίροι.

Η Μονάδα Υποστήριξης FARNET και τα εθνικά δίκτυα μπορούν να βοηθήσουν στην αναζήτηση των εταίρων. Εντούτοις, οι ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να κάνουν καλή χρήση των εργαλείων, των πηγών πληροφόρησης και των ευκαιριών δικτύωσης για να μάθουν περισσότερα για τις άλλες ΟΤΔ-Αλιείας και τις περιοχές τους. Αυτό θα αποδειχθεί πολύ χρήσιμο κατά τον εντοπισμό των δυνητικών εταίρων συνεργασίας.

3. Ανάπτυξη του προγράμματος

Μετά τον εντοπισμό των εταίρων, η πρόταση του έργου πρέπει να αναπτυχθεί περαιτέρω. Το θέμα και οι στόχοι πρέπει να συζητηθούν εκ νέου, αυτή τη φορά με τη συμμετοχή όλων των εταίρων. Στη συνέχεια, πρέπει να διαμορφωθεί το πρόγραμμα για την εκδήλωση, γεγονός που προϋποθέτει συζήτηση και αποφάσεις για ένα φάσμα θεμάτων όπως η δομή της εκδήλωσης (υποομάδες εργασίας, ολομέλεια, κλπ.), τα προς συζήτηση θέματα, οι ομιλητές, οι συντονιστές, οι εισηγητές, οι πρόεδροι καθώς και ο χώρος συνεδρίου, η εστίαση, η διερμηνεία και, φυσικά, η ημερομηνία της εκδήλωσης. Όταν καθορίζετε την ημερομηνία, προβλέψτε αρκετό χρόνο για την οργάνωση. Για την οργάνωση τέτοιου είδους διεθνών εκδηλώσεων, απαιτούνται συνήθως περίπου τέσσερις μήνες.

Μια προκαταρκτική ανακοίνωση για τη διεξαγωγή της εκδήλωσης πρέπει να κυκλοφορήσει αμέσως μετά τον καθορισμό του γενικού θέματος και της ημερομηνίας. Έτσι, οι εν δυνάμει συμμετέχοντες θα έχουν αρκετό χρόνο για να ρυθμίσουν το πρόγραμμά τους.

Άλλο σημαντικό θέμα που πρέπει να ληφθεί υπόψη σε αυτό το στάδιο είναι η γλώσσα της εκδήλωσης. Εξετάστε προσεκτικά τις γλωσσικές δεξιότητες των ομιλητών και των συμμετεχόντων και, εάν κριθεί απαραίτητο, προβλέψτε την παρουσία διερμηνέων και τη μετάφραση κειμένων.

4. Έγκριση του προϋπολογισμού

Μια σημαντική προκαταρκτική εργασία για τους εταίρους είναι η έγκριση του προϋπολογισμού, ο οποίος πρέπει να βασίζεται σε πραγματικές προσφορές ή εκτιμήσεις τιμών από προμηθευτές ή παρόχους υπηρεσιών. Όταν εγκριθεί ο προϋπολογισμός, πρέπει να συζητηθεί και να συμφωνηθεί η συνεισφορά κάθε εταίρου.

5. Συντονισμός της διοικητικής υποστήριξης

Η διοργάνωση μιας εκδήλωσης μπορεί να έχει πολλές δυσκολίες. Για το λόγο αυτό, οι ευθύνες πρέπει να οριστούν με σαφήνεια και ένας από τους εταίρους πρέπει να αναλάβει το ρόλο του συντονιστή. Ο συντονιστής θα επιβλέπει τη λογική κατανομή των εργασιών και θα διασφαλίζει ότι κάθε εργασία πραγματοποιείται σύμφωνα με όσα έχουν συμφωνηθεί. Οι κύριες δραστηριότητες περιλαμβάνουν:

- › την εύρεση του κατάλληλου χώρου και τις επαφές με τους υπεύθυνους του χώρου αυτού,
- › την εύρεση και την οργάνωση της κατάλληλης διαμονής για συμμετέχοντες και συντελεστές,
- › την προώθηση της εκδήλωσης, συμπεριλαμβανομένης της οργάνωσης του υλικού του εργαστηρίου/συνεδρίου και μιας ιστοσελίδας ή ενός δικτυακού τόπου,
- › τη διαχείριση των εγγραφών και των κρατήσεων,
- › τις επαφές με τους ομιλητές και τους εκθέτες,
- › την οργάνωση επιτόπιων επισκέψεων του έργου ή της τοποθεσίας,
- › τη διαχείριση εγγραφών στο χώρο διεξαγωγής,
- › τις σχέσεις με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης, και
- › τη διάχυση των αποτελεσμάτων/συμπερασμάτων.

6. Δικτύωση

Τα θεματικά εργαστήρια και συνέδρια παρέχουν μια εξαιρετική ευκαιρία για δικτύωση, γεγονός που πρέπει να ληφθεί υπόψη στον προγραμματισμό της εκδήλωσης. Το πρόγραμμα πρέπει να προβλέπει αρκετό χρόνο για άτυπες επαφές μεταξύ των συμμετεχόντων (διαλείμματα για φαγητό και καφέ, συνεδριάσεις σε ακάλυπτο χώρο, κλπ.) ενώ πρέπει να οριστούν και περιοχές δικτύωσης ή συναντήσεων εντός του χώρου διεξαγωγής της εκδήλωσης (περιοχή έκθεσης ή δικτύωσης).

Μια δημοφιλής προσέγγιση προώθησης της δικτύωσης είναι η οργάνωση ενός κοκτέιλ για τους συμμετέχοντες το βράδυ που προηγείται της εκδήλωσης, την ώρα άφιξης πολλών εκ των συμμετεχόντων. Σε αυτή την περίπτωση, πρέπει να ενθαρρύνετε τους συμμετέχοντες να εγγραφούν και να λάβουν τις ετικέτες με τα ονόματά τους πριν από το κοκτέιλ.

Επίσης, σημαντική είναι και η διάταξη της αίθουσας της δεξίωσης (δηλ. εάν οι συμμετέχοντες είναι όρθιοι αντί να κάθονται μπορούν πιο εύκολα να δημιουργήσουν επαφές μεταξύ τους) ενώ η παρουσία των διοργανωτών του εργαστηρίου/συνεδρίου μπορεί επίσης να διευκολύνει τις συστάσεις και γενικά να εμψυχώσει γενικότερα τη δεξίωση.

7. Έκθεση του εργαστηρίου ή του συνεδρίου

Η έκθεση είναι ένας άλλος καλός τρόπος προώθησης της δικτύωσης και θα δώσει τη δυνατότητα σε συντελεστές και συμμετέχοντες να παρουσιάσουν επιπλέον πληροφορίες για έργα ή πρωτοβουλίες που σχετίζονται με το θέμα του συνεδρίου. Μπορεί να ζητηθεί από τους ενδιαφερόμενους εκθέτες να υποβάλουν λεπτομέρειες για το έργο ή την πρωτοβουλία τους προτού ληφθεί η απόφαση για την κατανομή του χώρου.

Πρέπει επίσης, να ελέγξετε τη διαθεσιμότητα των πινάκων ανακοινώσεων και των εκθεσιακών περιπτέρων με τους υπεύθυνους του χώρου διεξαγωγής της εκδήλωσης και να ενημερώσετε τους εκθέτες σχετικά με τις προδιαγραφές και τα κριτήρια αρκετό καιρό πριν από την εκδήλωση.

8. Επιτόπιες επισκέψεις έργων ή τοποθεσιών

Οι επιτόπιες επισκέψεις έργων μπορούν να αποτελέσουν έναν καλό τρόπο για την απευθείας προβολή ορισμένων δράσεων ή έργων που συζητήθηκαν στο πλαίσιο του εργαστηρίου ή συνεδρίου. Μπορούν επίσης να βοηθήσουν τους συμμετέχοντες να διευρύνουν και να εμβαθύνουν τις γνώσεις τους για την περιοχή και τα θέματα που συζητήθηκαν στο εργαστήριο/συνέδριο και να αποτελέσουν ένα ευχάριστο διάλειμμα από τις εντατικές συζητήσεις.

9. Σχέσεις με τα μέσα μαζικής ενημέρωσης

Ένα εργαστήριο ή συνέδριο, και ειδικά αυτά με διεθνή συμμετοχή, μπορεί να αποτελέσει μια πολύ καλή ευκαιρία για να γίνει πιο γνωστή η διοργανώτρια ΟΤΔ-Αλιείας σε τοπικό ή ακόμα και σε περιφερειακό ή εθνικό επίπεδο. Οι επαφές με τα ΜΜΕ πρέπει να γίνουν όσο γίνεται πιο έγκαιρα και πρέπει να διατηρηθούν πριν, κατά τη διάρκεια και μετά από την εκδήλωση. Επίσης, ανακοινώσεις τύπου, φωτογραφίες και άλλο διαφημιστικό υλικό πρέπει να είναι διαθέσιμα.

Αξιοποίηση των αποτελεσμάτων

Μολονότι η ίδια η εκδήλωση μπορεί να αποδειχθεί πολύ επικοινωνιακή, οι δραστηριότητες παρακολούθησης μπορούν επίσης να συμβάλουν στην επέκταση των οφελών τόσο για τους συμμετέχοντες όσο και για το ευρύτερο κοινό. Στις δραστηριότητες παρακολούθησης συγκαταλέγονται τα εξής:

- › η δημοσίευση παρουσιάσεων και συμπερασμάτων στο δικτυακό τόπο της εκδήλωσης,
- › η δημοσίευση των πρακτικών της εκδήλωσης,
- › η διοργάνωση ενός συνεδρίου παρακολούθησης σε μια από τις περιοχές των άλλων εταίρων (με σκοπό την περαιτέρω ανάπτυξη του κεντρικού θέματος ή ενός άλλου συναφούς θέματος),
- › η σύναψη μιας μονιμότερης σχέσης μεταξύ των εταίρων του έργου σε μορφή δικτύου ή προγράμματος, ίσως με τη συμμετοχή και άλλων εταίρων.
- › έργα παρακολούθησης της συνεργασίας από τους εταίρους ή από μερικούς συμμετέχοντες του εργαστηρίου/συνεδρίου.

Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης

Η οικονομική ενίσχυση για τη συνεργασία μπορεί να έχει ήδη κατανεμηθεί στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, η απόφαση για τη χρηματοδότηση μπορεί να ληφθεί από τη ΟΤΔ-Αλιείας. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή την εθνική διαχειριστική αρχή, η ΟΤΔ-Αλιείας πρέπει να υποβάλει την πρόταση του έργου σε αυτή την αρχή.



Χρήσιμη συμβουλή: Φροντίστε να ενημερώσετε την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, τη Μονάδα Υποστήριξης FARNET και το εθνικό σας δίκτυο σχετικά με τα εργαστήρια ή το συνέδριο που πρόκειται να οργανώσετε. Έτσι, θα συμβάλλετε στην προώθηση της εκδήλωσης και θα διασφαλίσετε τη διάχυση των γνώσεων και των πληροφοριών που θα προκύψουν από αυτή στο ευρύτερο δίκτυο.

Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης

Οδηγός για τη διοργάνωση σεμιναρίων ή συνεδρίων που δημοσιεύθηκε από την ομάδα επικοινωνίας του προγράμματος LIFE της ΕΕ(2009) – http://ec.europa.eu/environment/life/toolkit/comtools/resources/documents/organising_sem_confer_lifeplus.pdf

3.6 Έργα προηγμένης συνεργασίας



Τι είναι ένα έργο προηγμένης συνεργασίας;

Οι εκπαιδευτικές επισκέψεις, η καθοδήγηση, τα προγράμματα απόκτησης επαγγελματικής εμπειρίας και πρακτικής άσκησης, η αδελφοποίηση και τα θεματικά εργαστήρια ή συνέδρια θέτουν τις βάσεις για έργα προηγμένης συνεργασίας, δηλ. έργα όπου οι εμπλεκόμενοι εταίροι συμφωνούν να μην περιοριστούν στην ανταλλαγή ιδεών και πληροφοριών και να επενδύσουν από κοινού στην ανάπτυξη και εκμετάλλευση ενός προϊόντος, μιας τεχνικής, ενός εργαλείου ή μιας υπηρεσίας.

Όπως και με άλλους τύπους έργων συνεργασίας, οι εταίροι στα έργα αυτά μπορεί να προέρχονται από την ίδια χώρα (διαπεριφερειακή συνεργασία) ή/και από διαφορετικές χώρες (διακρατική συνεργασία). Σε γενικές γραμμές, βέβαια, υπάρχουν περισσότερες ευκαιρίες για προηγμένη συνεργασία και τα έργα είναι πιο εύκολα διαχειρίσιμα όταν οι περιοχές-εταίροι βρίσκονται κοντά ή είναι άκρως συμπληρωματικές σε ένα συγκεκριμένο τομέα.

Ποιος συμμετέχει στα έργα προηγμένης συνεργασίας;

Τα έργα προηγμένης συνεργασίας καταρτίζονται συνήθως από την ΟΤΔ-Αλιείας, αλλά προβλέπουν τη συμμετοχή και άλλων ατόμων ή οργανισμών από την περιοχή της ΟΤΔ-Αλιείας. Στα έργα μπορεί να συμμετέχουν επίσης εταίροι από αλιευτικές περιοχές χωρίς ΟΤΔ-Αλιείας, παρόλο που οι δραστηριότητες αυτών των εταίρων δε μπορούν να χρηματοδοτηθούν από τον Άξονα 4. Ενώ τα έργα πρέπει να έχουν εταίρους από δύο τουλάχιστο διαφορετικές περιοχές, η εμπειρία από άλλα προγράμματα δείχνει ότι αυτή η κατηγορία έργων έχει εταίρους από τρεις ή περισσότερες περιοχές.

Τι είδους ενέργειες θα μπορούσαν να αναληφθούν;

Τα έργα προηγμένης συνεργασίας πρέπει να συνάδουν με τις στρατηγικές τοπικής ανάπτυξης των εμπλεκόμενων ΟΤΔ-Αλιείας και πρέπει να βοηθούν τους εταίρους στην επίτευξη των προκαθορισμένων στρατηγικών στόχων τους εντός των αλιευτικών τους περιοχών.

Τα έργα αυτά πρέπει να δίνουν επίσης την ευκαιρία στις ΟΤΔ-Αλιείας να αναλάβουν δράσεις ή να πετύχουν στόχους που δε θα ήταν εφικτοί εάν οι ΟΤΔ-Αλιείας ενεργούσαν μεμονωμένα. Επίσης, μπορούν να καταστήσουν εφικτή την ανάπτυξη ενός ολοκληρωμένου προϊόντος (π.χ. ένα παράκτιο πεζόδρομο που διασχίζει ορισμένες περιοχές τα ΟΤΔ-Αλιείας) ή τη συγκέντρωση ανθρώπινων ή οικονομικών πόρων (π.χ. την ανάπτυξη μιας μονάδας επεξεργασίας ή άλλων εντατικών έργων).

Επίσης, μπορούν να συμβάλλουν στην επίτευξη μεγαλύτερης κλίμακας (π.χ. την ανάπτυξη μιας διεθνούς πρωτοβουλίας μάρκετινγκ, ίσως με τη συμμετοχή αλιευτικών περιοχών από διάφορες χώρες) ή κριτικής μάζας (π.χ. την κατάρτιση ενός διεθνούς έργου κατάρτισης ή εκπαίδευσης). Οι δυνατότητες αφθονούν ενώ

αυτό που προέχει είναι τα έργα να προσδίδουν αξία και όχι να στερούν πόρους από την εφαρμογή της τοπικής στρατηγικής.

Ποια είναι τα βήματα;

Παρακάτω ακολουθεί μια περιγραφή των κύριων βημάτων κατάρτισης ενός έργου προηγμένης συνεργασίας. Ωστόσο, πιο λεπτομερείς πληροφορίες αναφορικά με καθένα από αυτά τα βήματα και με άλλες πτυχές της προηγμένης συνεργασίας, συμπεριλαμβανομένης της διαχείρισης και της εφαρμογής των έργων αυτών, μπορούν να βρεθούν στο πλήθος των έξοχων οδηγιών που δημοσιεύθηκαν για το Leader και άλλα προγράμματα της ΕΕ (βλ. παρακάτω):

1. *Καθορισμός της ανάγκης ή της ευκαιρίας:* ποιες ειδικές ανάγκες θα ικανοποιηθούν ή ποιες ευκαιρίες θα προκύψουν από ένα έργο προηγμένης συνεργασίας, και ποιο είναι το όφελος ή η προστιθέμενη αξία που δικαιολογεί την επιπλέον περιπλοκότητα που ενέχει η συνεργασία με εταίρους από άλλες περιοχές;
2. *Ανάπτυξη της ιδέας του έργου:* μετά τον προσδιορισμό της ανάγκης ή ευκαιρίας, ακολουθεί η ανάπτυξη της ιδέας του έργου. Αυτή η διαδικασία περιλαμβάνει μια περιγραφή της αναμενόμενης συνεισφοράς ενός ή περισσότερων εταίρων και μια ένδειξη των προσδοκώμενων αποτελεσμάτων.
3. *Η εύρεση του κατάλληλου ή των κατάλληλων εταίρων:* η εύρεση των κατάλληλων εταίρων έχει καθοριστική σημασία. Η Μονάδα Υποστήριξης FARNET και τα εθνικά δίκτυα μπορούν να συμβάλουν σε αυτή τη διαδικασία. Εξάλλου, οι συναντήσεις και τα συνέδρια μπορούν να αποτελέσουν μια καλή ευκαιρία δικτύωσης και αναζήτησης των κατάλληλων εταίρων.
4. *Απάντηση σε αίτημα εταίρου:* οι ΟΤΔ-Αλιείας θα λαμβάνουν συνεχώς πληροφορίες ή αιτήματα από άλλες αλιευτικές περιοχές για έργα προηγμένης συνεργασίας. Ορισμένα εξ αυτών μπορεί να φαίνονται ενδιαφέροντα: μπορεί το θέμα να παρουσιάζει ενδιαφέρον ή η περιοχή να φαίνεται ελκυστική. Προσέξτε όμως! Τα έργα προηγμένης συνεργασίας απαιτούν σοβαρή δέσμευση χρόνου και πόρων. Κατά κανόνα, εάν μια πρόταση συνεργασίας δεν συμβαδίζει με τους τοπικούς στρατηγικούς σας στόχους και δεν προσδίδει επαρκή προστιθέμενη αξία, δεν αξίζει να ασχοληθείτε.
5. *Προετοιμασία της πρότασης συνεργασίας:* μετά τον εντοπισμό των εταίρων και την προκαταρκτική συμφωνία συνεργασίας, ακολουθεί η σύνταξη της πρότασης συνεργασίας. Κατά τη διάρκεια αυτής της διαδικασίας, οι εταίροι πρέπει να είναι ευέλικτοι ως προς τις ιδέες τους και να είναι πρόθυμοι να ακούσουν, να διαπραγματευτούν και να συμβιβαστούν. Ειδάλλως, η εταιρική σχέση δε θα ευοδωθεί. Η πρόταση του έργου πρέπει να περιλαμβάνει κατ'ελάχιστον:
 - α. την παρουσίαση της δομής και της οργάνωσης της εταιρικής σχέσης,
 - β. μια περιγραφή της περιοχής του επικεφαλής εταίρου και των λοιπών εταίρων,
 - γ. τους κοινούς και τους ατομικούς στόχους,
 - δ. τις προτεινόμενες δράσεις (κοινές ατομικές),
 - ε. τις λεπτομέρειες για τη δομή υλοποίησης (εάν το έργο υλοποιηθεί από τους εταίρους ή από μια νέα δομή) και τις τοποθεσίες όπου θα υλοποιηθούν οι δράσεις του έργου,
 - στ. μια εξήγηση των ειδικών ρόλων των εταίρων,
 - ζ. τις οικονομικές προβλέψεις και τις πηγές χρηματοδότησης,
 - η. ένα προβλεπόμενο χρονοδιάγραμμα παράδοσης του έργου,
 - θ. μια στρατηγική επικοινωνίας (που στοχεύει σε εσωτερικές και εξωτερικές ομάδες),
 - ι. τα αναμενόμενα αποτελέσματα και την προστιθέμενη αξία,
 - κ. ένα πλαίσιο παρακολούθησης και αξιολόγησης.
 Κατά κανόνα, οι εταίροι πρέπει να πραγματοποιήσουν μια συνάντηση, ως επιστέγασμα της πρότασης. Αυτό σημαίνει ότι πρέπει να προβλέψετε κάποια προκαταβολικά έξοδα.
6. *Σύναψη συμφωνίας συνεργασίας:* η εμπειρία από το Leader καταδεικνύει τη σημασία συμφωνίας, από την έναρξη του έργου, τον τρόπο κατανομής των ευθυνών διοίκησης, διαχείρισης, επικοινωνίας και οικονομικών μεταξύ των εταίρων. Αυτό ισχύει ιδιαίτερα στις περιπτώσεις όπου δεν υπάρχει κοινή δομή και η ευθύνη για την υλοποίηση του έργου επιμερίζεται μεταξύ των εταίρων.



Χρήσιμη συμβουλή: μια σαφής και κοινή βάση κατανόησης είναι καθοριστικής σημασίας για την ανάπτυξη και διαχείριση του έργου. Οι γλωσσικές και πολιτιστικές διαφορές μπορεί να αποτελέσουν τροχό-πέδη για τα έργα συνεργασίας. Συνεπώς, εάν υπάρχουν γλωσσικές διαφορές θα χρειαστούν υψηλής ποιότητας επαγγελματίες διερμηνείς, ενώ αμέσως μετά το πέρας όλων των συναντήσεων πρέπει να κυκλοφορήσουν λεπτομερή πρακτικά, που να επισημαίνουν αποφάσεις και καθορισμένες αρμοδιότητες.

Αναζήτηση οικονομικής ενίσχυσης

Η οικονομική ενίσχυση για τη συνεργασία μπορεί να έχει καταναμωθεί ήδη στον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας. Σε αυτή την περίπτωση, η απόφαση για τη χρηματοδότηση μπορεί να ληφθεί από την ΟΤΔ-Αλιείας. Εάν η διαχείριση του προϋπολογισμού για τη συνεργασία γίνεται κεντρικά, για παράδειγμα, από την περιφερειακή ή την εθνική διαχειριστική αρχή, η πρόταση του έργου πρέπει να υποβληθεί από τις ΟΤΔ-Αλιείας σε αυτές τις αρχές.

Ενίστε, τα έργα προηγμένης συνεργασίας αφορούν την παραγωγική διαδικασία και, συνεπώς, ένα μέρος της χρηματοδότησης ίσως πρέπει να καλυφθεί από τον ιδιωτικό τομέα. Το ποσοστό της χρηματοδότησης αυτής θα εξαρτηθεί από τους τύπους των δράσεων που θα αναληφθούν, την περιοχή υλοποίησης του έργου, την κατανομή των οφελών του έργου, τον προϋπολογισμό της ΟΤΔ-Αλιείας και άλλους παράγοντες που μπορεί να αφορούν ειδικά την περιοχή της ΟΤΔ-Αλιείας.

Οι υπεύθυνοι των έργων προηγμένης συνεργασίας μπορούν επίσης να αναζητήσουν άλλες πηγές ευρωπαϊκής χρηματοδότησης για συνεργασία, όπως το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο (ΕΚΤ), το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης (ΕΤΠΑ), το Πρόγραμμα Ανταγωνιστικότητας και Καινοτομίας της ΕΕ (ΠΑΚ), το πρόγραμμα LIFE+ της ΕΕ, κλπ. Αυτά όλα τα προγράμματα έχουν τις προτεραιότητες και τις διαδικασίες τους και θα πρέπει να τα συμβουλευθείτε για περισσότερες λεπτομέρειες.

Χρήσιμες πηγές πληροφόρησης

Integrated European Cooperation Guide and Toolkit (Οδηγός ολοκληρωμένης ευρωπαϊκής συνεργασίας και σετ εργαλείων) δημοσιεύτηκε από το Σημείο Επαφής του Ευρωπαϊκού Δικτύου για την Αγροτική Ανάπτυξη (2010) – http://enrd.ec.europa.eu/leader/2007-2013/tnc-guide/en/tnc-guide_home_en.cfm

Cooperation in LEADER+: the actual benefits for the local areas (Συνεργασία στο πλαίσιο του LEADER+: τα πραγματικά οφέλη για τις τοπικές περιοχές) δημοσιεύτηκε από το Σημείο Επαφής του LEADER+ (2007) – http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/duguet_cooperation.pdf

Practical Guide: How to set up and implement your project for territorial cooperation (Πρακτικός οδηγός: Πώς να καταρτίσετε και να υλοποιήσετε το έργο εδαφικής συνεργασίας σας) δημοσιεύτηκε από τη Μονάδα Εθνικού Δικτύου του γαλλικού LEADER+ – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leaderplus/pdf/library/cooperation/territorialcooperation.pdf>

Transnational Cooperation between Rural Areas: A methodological guide (Διακρατική συνεργασία μεταξύ των αγροτικών περιοχών: οδηγός μεθοδολογίας) δημοσιεύτηκε από το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο του LEADER II/AEIDL – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-en/coop/coop1.pdf>

Transnational cooperation under Leader II: Lessons from the past, tools for the future (Διακρατική συνεργασία στο πλαίσιο του Leader II: μαθήματα από το παρελθόν, εργαλεία για το μέλλον) δημοσιεύτηκε από το Ευρωπαϊκό Παρατηρητήριο του LEADER II /AEIDL (2001) – <http://ec.europa.eu/agriculture/rur/leader2/rural-en/biblio/cooperation/cooperation.pdf>

Territorial Cooperation Project Management Handbook (Εγχειρίδιο διαχείρισης έργων εδαφικής συνεργασίας) δημοσιεύτηκε από το Interact (2007) – http://www.northernperiphery.eu/files/archive/Downloads/Project_Management_Guidance/Territorial_Cooperation_Project_Management_Handbook_INTERACT.pdf

The EQUAL Guide on Transnationality (Ο Οδηγός του EQUAL για το διακρατικό χαρακτήρα) δημοσιεύτηκε από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή (2001) – http://ec.europa.eu/employment_social/equal/data/document/transnatguide_en.pdf



FARNET Support Unit

Rue Saint Laurent 36-38 – B-1000 Bruxelles

T +32 2 613 26 50 – F +32 2 613 26 59

info@farnet.eu – www.farnet.eu