



Strategija Lokalne Akcione Grupe „Devetak“ 2016 – 2020.

SADRŽAJ

UMJESTO PREDGOVORA.....	2
UVOD.....	5
Osnovne informacije o LAG-u Devetak.....	5
Osnovne informacije o strategiji.....	5
Istorijat dosadašnjeg djelovanja.....	6
LEADER pristup i pozicija LAG-ova u BiH.....	9
Principi djelovanja i način rada	10
ANALIZA SREDINE U KOJOJ LAG DEVETAK DJELUJE.....	12
INTERNA SREDINA	12
ORGANIZACIJA LAG-a.....	14
Organizacioni aspekt.....	14
Ljudski resursi u organizaciji.....	15
Finansijski aspekt.....	16
TERITORIJALNI ASPEKT	16
<i>Osnovni podaci</i>	17
<i>Prirodne i reljefne karakteristike</i>	17
<i>Kulturno-istorijsko nasljeđe</i>	19
<i>Infrastruktura</i>	19
<i>Demografski i socijalni podaci</i>	20
<i>Teritorijalni identitet</i>	22
<i>Organizacioni kapaciteti</i>	23
<i>Ekonomski potencijal</i>	24
EKSTERNA SREDINA.....	26
Mogućnosti saradnje sa drugim organizacijama na lokalnom nivou.....	26
Saradnja sa drugim organizacijama i institucijama na entitetskom i nacionalnom nivou ..	26
Dostupnost donatorskih sredstava, kao i načini pristupa donatorima	27
Politika ruralnog razvoja na nacionalnom i međunarodnom nivou.....	28
SWOT analiza	29
ZAKLJUČAK SWOT ANALIZE.....	30
VIZIJA.....	30
MISIJA.....	30
STRATEŠKI CILJEVI.....	31
OPIS STRATEŠKIH CILJEVA I MJERA.....	31
IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE	37
MONITORING I EVALUACIJA	38



Pozicija Lokalne Akcione Grupe „Devetak“ u granicama Bosne i Hercegovine

LAG TIM

Slavica Ašonja, Han Pijesak
Snežana Kanostrevac-Cvijetić, Rogatica
Daniela Cvijetić, Sokolac

Partneri na projektu
Opština Han Pijesak Opština Rogatica Opština Sokolac



Konsultant na izradi strategije

Ivica Sivrić, dipl. agronom
Rukovodilac Centra za ruralni razvoj i poljoprivredu pri
REDAH-u – Regionalnoj razvojnoj agenciji za Hercegovinu

Ova publikacija je izrađena uz pomoć Organizacije
World Vision International

World Vision

UMJESTO PREDGOVORA

„Zašto strategija organizacije, a ne strategija područja?!”

Većina vas koji čitate ovaj dokument ima osnovna znanja o LEADER-u (opširnije u daljem tekstu) i naravno, samim tim i o Lokalnim Akcionim Grupama. Vjerovatno ste očekivali klasičnu lagovsku strategiju područja, u skladu sa smjernicama i normativima za taj dokument, ALI...mi živimo u državi Bosni i Hercegovini, koja još uvijek nema ni status kandidata za EU, sve dalje je od IPARD-a, a o LEADER fondu možemo samo da sanjamo. U BiH se čulo da je dobro imati strategiju, a većina onih koji bi trebalo da je sprovode ne zna ni šta znači pa se one prave po narudžbi i krase police ili još gore stoje sakrivene u ladicama kancelarija, nikad sprovedene, čak ni u pokušaju. Ne želimo strategiju „pro forme“, želimo promjenu i bazirali smo se na konkretne stvari za koje smo sigurni da ih možemo mijenjati. Ove godine (2015) ističe prva strategija LAG-a Devetak, koja je bila strategija područja i bila je svedena na listu želja bez realnih osnova i mogućnosti za implementaciju. Učimo na sposptvenim greškama, mijenjamo se, napredujemo i sazreli smo do tog nivoa da sami sebi priznamo da je iluzorno raditi strategiju područja sve dok LEADER ne bude u punoj primjeni. Ali nama se svida LEADER, uvidjeli smo prednosti koncepta koji počiva na saradnji, dijalogu svih interesnih i sektorskih grupa, traženju inovativnih rješenja za ruralni razvoj i podsticanju lokalnih aktera da se aktivno uključe u rješavanje svojih problema, kojih je nažalost previše i u tom domenu imamo se čime baviti te smo od LEADER-a uzeli ono što je primjenjivo i uvrstili u ovaj dokument, ali i u strukturu i funkcionalisanje organizacije.

Pred vama je dokument koji je urađen od strane grupe entuzijasta koji vjeruju da je moguće pokrenuti neke stvari, posebno u domenu ruralnog razvoja u nerazvijenim dijelovima BiH i da je to moguće uraditi na pravi način, mobilizirajući lokalne aktere i raspoložive resurse. Ali, da bismo se mogli baviti područjem na kojem djelujemo, prvo se moramo pozabaviti sobom. Nadamo se da smo uspjeli sažeti ova dva pristupa i pred vama je jedinstvena strategija, struktuirana i izrađena sa jednim osnovnim ciljem, a to je da bude sprovodiva i vidljiva na području LAG-a Devetak, a samim tim i cijele Bosne i Hercegovine, ruralne i siromašne koja vapi za konkretnim i sistemskim rješenjima u domenu ruralnog razvoja.

Na ovom mjestu iskazujemo posebnu zahvalnost Organizaciji World Vision International koja je finansijski podržala izradu strategije i gdinu Ivici Sivriću, koji je vodio cijeli proces izrade strategije i prenio bogato znanje i dugogodišnje iskustvo na sve učesnike koji su bili angažovani u radnim grupama.

UVOD

OSNOVNE INFORMACIJE O LAG-U DEVETAK

Udruženje- Lokalna akciona grupa „Devetak“ osnovano je 12.07.2011. godine na osnivačkoj skupštini, koja je održana na Borikama u opštini Rogatica. Inicijativa za formiranje LAG-a „Devetak“ potekla je od Ministarstva poljoprivrede, šumarstva i vodopoprivrede RS i Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH s ciljem uvođenja LEADER¹ pristupa u programe ruralnog razvoja u Republici Srpskoj i BiH.

U postupku formiranja LAG-a „Devetak“ praćene su Smjernice za uvođenje LEADER pristupa, koje su još uvijek u formi nacrta, međutim bile su jedini vodič kako organizaciono strukturirati LAG i ispoštovati osnovne principe LEADER inicijative.

LAG predstavlja lokalno javno-privatno partnerstvo formirano za područje tri opštine: Han Pijesak, Sokolac i Rogatica, koje su prostorno homogene i prema kriterijumima broja stanovnika i gustine naseljenosti čine ruralno područje.

Sjedište udruženja je u Rogatici, ul. Preobraženska 1.

Udruženje je osnovano u skladu sa Zakonom o udruženjima i fondacijama RS. Organi upravljanja su: skupština, upravni odbor i predsjednik udruženja. U organima upravljanja ispoštovan je princip jednakе zastupljenosti predstavnika iz sve tri opštine i zastupljenosti sva tri sektora u predviđenom procentu (javni sektor je zastupljen sa oko 40%, civilni sa 45% i privatni sa 15%).

OSNOVNE INFORMACIJE O STRATEGIJI

Strategija je izrađena u okviru projekta pod istim nazivom, odnosno „Izrada strategije LAG-a Devetak za period 2016 - 2020. godina“. Projekat izrade strategije je podržan od strane donatora World Vision International uz sufinansiranje opština Han Pijesak, Rogatica i Sokolac.

Glavni cilj izrade strategije je unapređenje ruralnog razvoja i smanjenje siromaštva u istočnom dijelu Bosne i Hercegovine, na teritoriji koju pokriva LAG Devetak putem pune implementacije strateškog pristupa u planiranju akcija ruralnog razvoja.

¹LEADER: skraćenica od francuskih riječi: „Liaison Entre Actions de Developpment de l'Economie Rurale“, odnosno “Povezivanje akcija za razvoj ruralne ekonomije”

Specifični ciljevi su:

1. Izgradnja kapaciteta i jačanje svijesti lokalnog stanovništva o mogućnostima participacije u kreiranju i sprovođenju razvojnih politika,
2. Unapređenje saradnje između javnog, privatnog i civilnog sektora i širenje mreže članova LAG-a,
3. Identifikacija specifičnih problema, koji su multisektorskog karaktera, a uzrok su siromaštva i mogu se rješavati samo saradnjom i participacijom, a predstavljaju ključne prepreke ruralnom razvoju,
4. Uključivanje djece i mladih u kreiranje razvojnih politika.

ISTORIJAT DOSADAŠNJEG DJELOVANJA

Uporedno sa aktivnostima na osnivanju LAG-a Devetak, Opština Rogatica je implementirala projekat prekogranične saradnje sa Srbijom IPA-CBC pod nazivom „Izgradnja kapaciteta za EU LEADER vrste operacija u pograničnom području Srbije i Bosne i Hercegovine“. Aktivnosti u okviru ovog projekta su značajno uticale na proces izrade prethodne strategije u smislu kvalitetne konsultantske pomoći, razmjene ideja i organizacije radionica. Strategija je urađena za period 2012 - 2015. godina.

Na osnovu navedene strategije aplicirani su i implementirani projekti iz oblasti ruralnog razvoja i imali su uporište u navedenom dokumentu. Strategija je bila veoma široko definisana i nisu izrađivani akcioni planovi, već je u implementaciji strategije primjenjen oportunistički pristup prema donatorima, gdje se s obzirom na programsko opredjeljenje LAG-a apliciralo na pozive iz oblasti ruralnog razvoja. Ukupan broj direktnih korisnika je bio oko 200 (višečlane porodice s maloljetnom djecom, nezaposlene žene i mladi). U narednoj tabeli prikazani su implementirani projekti.

Tabela: Implementirani projekti

Period impl.	Naziv projekta	Donator	Ukupna vrijednost	Sopstveno učešće
2011-2012	Opremanje i uspostavljanje kancelarije LAG-a	Ministarstvo poljoprivrede šumarstva i vodoprivrede RS	15.087,80	11.741,80
2013	Ekonomsko osnaživanje ugroženih porodica sa sela putem uvođenja plasteničke proizvodnje	World Vision International	33.868,80	3.868,80

Period impl.	Naziv projekta	Donator	Ukupna vrijednost	Sopstveno učešće
2013	Plantažni uzgoj nevena i kamilice kao mogućnost zapošljavanja žena na selu	FIGAP, Gender centar Vlade RS	6.107,04	0,00
2013-2014	Osnaživanje žena na selu na području LAG-a Devetak	Američka ambasada	35.290,00	16.396,00 (MPŠV RS 6.000,00)
2014	Ekonomsko osnaživanje ugroženih porodica sa sela putem uvođenja plasteničke proizvodnje	World Vision International	39.210,00	15.460,00 (krajnji korisnici 7.050,00)
2014	Lokalne akcione grupe-koncept i praksa, edukativne radionice, Partner: LAG Drina	GIZ Njemačka	14.141,88	3.912,00
2014-2015	Poboljšanje prihoda u domaćinstvima kroz unapređenje sektora pčelarstva, Nosilac projekta: UG "Nešto Više" Sarajevo, LAG "Devetak" partner i koordinator na terenu	Ambasada Kraljevine Holandije	23.573,00 (direktna implementacija, oprema i edukacije)	1.600,00
2015	Konferencija "Pozicija BiH u procesu uspostave LAG-ova", Partner: LAG Drina	TACSO	12.590,00	2.934,00
2015	"Izrada Strategije LAG-a Devetak"	World Vision International	12.224,06	6.224,06
2015	Ekonomsko osnaživanje ugroženih porodica sa sela putem uvođenja plasteničke proizvodnje	World Vision International	11.800,00	6.600,00 (krajnji korisnici 2.200,00)
UKUPNA VRJEDNOST REALIZOVANIH PROJEKATA			203.892,58	68.736,66
Sopstveno učešće u % (realizovano: finansijski, in kind, učešćem krajnjih korisnika i sufinansiranjem MPŠV RS)				33,7%

Izgradnja ljudskih kapaciteta članova LAG-a je sprovedena kroz učešće na seminarima, radionicama, konferencijama i slično. Oko 20 članova LAG-a je učestvovalo na 25 različitim vrsta edukacija (seminara, radionica, konferencija, obuka i sl), što je značajno uticalo na jačanje ljudskih kapaciteta, sticanje neophodnih znanja o ruralnom razvoju uopšte, zatim novim trendovima, politici ruralnog razvoja u EU i što je veoma važno, članovi LAG-a su bili u prilici ostvariti niz novih kontakata koji su rezultirali izradom novih projekata i apliciranjem na raspisane javne pozive. Uglavnom, LAG Devetak je bio korisnik projekata koji su implementirale druge organizacije.

Edukacije 2011.

- ❖ Studijsko putovanje: „Teritorijalni pristup regionalnom ruralnom razvoju: Provedba LEADER EU kroz regionalno upravljanje“; Organizator: Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit (GIZ) - eng. Društvo za međunarodnu suradnju.

Edukacije 2012.

- ❖ PREPARE – radionica o ruralnom razvoju u BiH, organizator ACED Banja Luka i PREPARE, Banja Luka, Hotel „Bosna“;
- ❖ „Uloga žena u ruralnom razvoju u BiH“ – organizator BH Fondacija Inicijativa žena – Jajce, Hotel „Plivsko jezero“;
- ❖ Regionalni seminar: Teritorijalni LEADER pristup u Regionalnom ruralnom razvoju: strategija, organizacija i finansiranje, u lloku, Hrvatska u organizaciji Njemačkog društva za međunarodnu saradnju (GIZ).
- ❖ Radionica "Žene u ruralnom razvoju BiH" Sarajevo, Hotel „Grand“, organizacija BH Fondacija Inicijativa žena i Agencija za ravnopravnost polova BiH;
- ❖ Radionica „Žive laboratoriјe: rezilijentnost i održivost opština“, Venecija, Međunarodni univerzitet San Servolo, organizator Regionalni centar za zaštitu životne sredine za Centralnu i Jugoistočnu Evropu.

Edukacije 2013.

- ❖ Regionalna radionica „Upravljanje LAG-ovima, holistički pristup“, llok, Hrvatska, organizator GIZ Njemačka
- ❖ Studijska posjeta „Ruralni razvoj“, Brisel, Belgija, organizator LAF i TAIEX
- ❖ Konferencija o ruralnoj politici u BiH, Sarajevo, Organizator NVO Green Council
- ❖ Radionica „Priprema projekata za IPA poziv BiH-Srbija“ Tara, Srbija, organizator Mreža PREPARE i NVO IDA Kraljevo
- ❖ Godišnja PREPARE konferencija Jahorina, organizator ACED Banja Luka, REDAH Mostar, LAG Una-Sana i NVO „Nešto Više“ Sarajevo
- ❖ Trening trenera za ruralne animatore Sarajevo, organizatori ACED Banja Luka, REDAH Mostar, LAG Una-Sana i NVO „Nešto Više“ Sarajevo (ACORD projekat, finansiran od EU)

Edukacije 2014.

- ❖ Obuka za ruralne animatore Sarajevo, 6 modula:
 - Ruralna ekonomija
 - Ruralni razvoj
 - Ruralna sociologija
 - Ruralna ekologija
 - Lobiranje i zagovaranje
 - Javne politike i javne kampanje

Organizatori ACED Banja Luka, REDAH Mostar, LAG Una-Sana i NVO „Nešto Više“ Sarajevo (ACORD projekat, finansiran od EU)

- ❖ *Trening za moderatore – efektivni pristup i dizajn za održavanje i organizovanje događaja za veće grupe učesnika i medijskih prezentacija organizator GIZ Germany u Mavrovu, Makedonija*

Edukacije 2015.

- ❖ *No Border- LAG-ovi – razvoj teritorijalnih partnerstava u ruralnom području, Nikšić, Crna Gora; Posušje, Bosna i Hercegovina, organizator REDAH (Višegrad Fund)*
- ❖ *Projekat „Žene i održivi razvoj“- koordinatori za sarajevsku regiju, Sarajevo, organizator ODRAZ i HMRR iz Hrvatske i REDAH iz BiH*
- ❖ *„Evropa za građane“, LAGs4EU, Pazin, Hrvatska; organizator REDAH Mostar*

LEADER PRISTUP I POZICIJA LAG-OVA U BIH

LEADER pristup za ruralni razvoj pokrenut je u Evropskoj Uniji 1991. godine s ciljem unapređenja razvojnih potencijala ruralnih oblasti oslanjajući se na lokalne inicijative i sposobnosti, promovišući sticanje znanja o lokalnom integrisanom razvoju.

U svojoj evoluciji koja traje od 1991, LEADER je u tri prethodne generacije (LEADER I - 1991-1993; LEADER II - 1994-1999, LEADER+ - 2000-2006, Os LEADER 2007-2013) imao status inicijative. U razdoblju od 2007-2013, LEADER više nije poseban program, već je bio integriran i prihvачen u nacionalnim/regionalnim Programima ruralnog razvoja. To je otvorilo nove mogućnosti za šire prihvaćanje LEADER pristupa te za širi raspon aktivnosti u ruralnim krajevima. U novom programskom periodu 2014-2020. godina u EU, LEADER je ostao obavezni dio programa ruralnog razvoja koji se finansira iz Poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj. Trenutno u EU postoji preko 3000 LAG-ova, a sam LEADER koncept je evaluirao u CLLD², koji je obuhvatio i sub-urbana područja i omogućio finansiranje i iz drugih fondova (Evropskog fonda za regionalni razvoj, Evropskog socijalnog fonda i Evropskog pomorskog i ribarskog fonda).

LEADER ohrabruje ruralne krajeve na istraživanje novih načina razvoja kako bi postali i ostali konkurentni, iskoristivši svoje resurse u prevladavanju izazova s kojima su suočeni, kao što su npr. starenje stanovništva i nizak nivo pružanja usluga ili nedostatak mogućnosti zapošljavanja. Radi se o holističkom pristupu rješavanja ruralnih problema. Ono što je bitno naglasiti je da LEADER pristup omogućava adresiranje razvojnih problema kroz nove oblike partnerstva i povezivanje aktivnosti. LEADER ohrabruje socio-ekonomiske aktere da rade

² Engleski: „Community-led Local Development“ – CLLD, odnosno “Lokalni razvoj vođen zajednicom”

zajedno, proizvode dobra i realizuju usluge koje generišu dodanu vrijednost u razvoju lokalnog područja.

Iako je LEADER fond dostupan samo državama članicama EU, u cilju jačanja kapaciteta lokalnih aktera uključenih u proces ruralnog razvoja u predpristupnom periodu, u BiH je u prethodnih 10 godina bilo nekoliko inicijativa i projekata koje su podržale osnivanje LAG-ova. Koliko je LEADER koncept značajan, najbolje govore podaci o izdvajaju za finansiranje na nivou EU (min 5% od planiranih 84,93 milijarde Poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj³, odnosno 4,2465 milijardi).

PRINCIPI DJELOVANJA I NAČIN RADA

S obzirom da LEADER još uvijek nije dostupan u BiH, odnosno LAG-ovi ne mogu koristiti poseban fond namjenjen projektima ruralnog razvoja, LAG Devetak funkcioniše na principima kao i svako drugo udruženje. Projekti se apliciraju prema domaćim i međunarodnim donatorima i implementiraju na području LAG-a.

LAG nema stalno zaposleno osoblje, već 3 opštinska koordinatora (iz svake opštine po jedan) rade na 1/3 radnog vremena za LAG na osnovu odluka koje su donijeli načelnici opština.

Zbog navedenog i metodologija izrade strategije je prilagođena „strategija organizacije“, a ne „strategija područja“. Izrada strategije LAG-a Devetak temelji se na maksimalnom poštovanju principa „bottom-up“, uključivanju javnosti i kreiranju razvojne politike prema stvarnim potrebama područja. Zbog svih ograničenja koja smo uočili u implementaciji prethodne strategije, a odnose se na široko definisanje strategije kao „strategije ruralnog razvoja“ bez realnih osnova posebno kada su dostupni budžeti u pitanju, ova strategije je „strategija organizacije“ sa realnim postavkama u pogledu sprovodivosti, ali i dalje sa fokusom na razvojne ciljeve područja na koje LAG realno može uticati sa svojim aktivnostima, projektima i sredstvima koja su potencijalno raspoloživa.

LEADER pristup temelji se na sedam osnovnih principa. Cjelokupan naš rad je zasnovan na implementaciji LEADER-a u funkcionalnom i operativnom smislu, što potvrđuje i poštovanje svih principa, kako prilikom osnivanja tako i u cjelokupnom djelovanju.

- **Pristup odozdo prema gore** podstiče učešće javnosti u donošenju razvojnih politika na lokalnom nivou. Traži se učestvovanje različitih interesnih grupa, iz javnog, privatnog i nevladinog sektora u dizajniranju i provođenju razvojnih ruralnih politika koje su prilagođene potrebama zajednice. *U toku izrade ove, ali i prethodne strategije, učestvovali su predstavnici svih sektora. U ovoj*

³ Engleski: EAFRD- "European Agricultural Fund for Rural Development"

strategiji smo otisli i korak dalje, tako da imamo veliku uključenost djece i mlađih, od anketirane populacije preko učesnika na info-danima i direktno u radnim grupama.

- **Lokalna akcionala grupa (LAG)** – Javno-privatno partnerstvo– Lokalna akcionala grupa je tijelo (udruženje građana) koje se formira na datom ruralnom području od predstavnika sva tri sektora, javnog, privatnog i nevladinog. LAG odlučuje o pravcu i sadržini lokalne strategije ruralnog razvoja, donosi odluke o raspodjeli svojih finansijskih sredstava i upravljanju njima. *Samo osnivanje LAG-a i njegova struktura potvrđuje poštovanje ovog principa. Jedino ograničenje se odnosi na „raspodjelu svojih finansijskih sredstava“, zbog nepostojanja LEADER fonda kao što je već rečeno.*
- **Razvojna strategija referentnog ruralnog područja** koja reflektuje potrebe i očekivanja lokalnog stanovništva. *Već smo na dva mesta (u predgovoru i ovom poglavlju) naveli ograničenja vezana za strategiju područja, ali u pripremi ove strategije vođeni smo potrebama i očekivanjima lokalnog stanovništva na kojima LAG putem implementacije projekata može da odgovori i izazove željene promjene na cijelom području.*
- **Inovativnost** – Ovaj princip podrazumijeva da aktivnosti koje se provode na području LAG-a budu inovativne. To mogu biti aktivnosti koje promovišu lokalne vrijednosti na nov način, aktivnosti od interesa za lokalni razvoj, a koje nisu obuhvaćene ostalim razvojnim politikama, aktivnosti koje daju nove odgovore na prepoznate slabosti i probleme ili aktivnosti koje pomažu stvaranju novih proizvoda, novih procesa, odnosno novog oblika organizovanja. *Način na koji LAG djeluje, aktivnosti koje provodi, pristup koji ima prema krajnjim korisnicima su inovativni za ovo područje i definitivno LAG popunjava jaz koji postoji između mogućnosti drugih organizacija i potreba stanovništva. LAG je pokušao i putem ove strategije da se pozicionira tako da odgovori specifičnim izazovima i mogućnostima ruralnog razvoja u Bosni i Hercegovini.*
- **Integrисane i multisektorske aktivnosti** – LEADER nije program razvoja nekog sektora već lokalni plan djelovanja koji uključuje načelo višestrukog povezivanja. Cilj je da se povezivanjem aktivnosti i projekata postigne što usklađeniji program inovacija u ruralnim prostorima. *Akcionim planom u okviru strateškog cilja 1. (formiranje radnih grupa po sektorima) i 4. (razvoj sektora) definisano je niz mera i aktivnosti u koje je integriran ovaj princip.*
- **Umrežavanje** obuhvata razmjenu iskustava, dostignuća i znanja između LEADER grupe, ruralnih oblasti, uprave i organizacija uključenih u ruralni razvoj u okviru EU. Umrežavanje je sredstvo za prenos dobre prakse, širenje inovacija i nadogradnja na stečeno znanje iz lokalnog ruralnog razvoja. *LAG Devetak je aktivno uključen u aktivnosti ruralnog razvoja u BiH. Članica je Mreže za ruralni razvoj u BiH. Aktivno se uključuje, kao korisnik u projekte ruralnog razvoja koje*

implementiraju druge organizacije na području BiH i regionalno. Razmjena iskustava i sticanje, odnosno nadogradnja postojećeg znanja se ostvaruje učešćem na edukacijama svih oblika, kao što je navedeno u poglavljiju „Istorijat dosadašnjeg djelovanja“. To je rezultiralo partnerstvima na projektima i/ili kreiranju novih projekata.

- **Saradnja podrazumijeva udruživanje LAG-ova** u cilju razvoja i implementacije konkretnih projekata. Saradnja omogućuje LAG-ovima da rješe probleme na svom području putem okupljanja „kritične mase“ ljudi i obezbjeđivanja neophodnih sredstava za implementaciju ključnih projekata. *LAG Devetak je sa svim LAG-ovima u BiH ostvario neki vid neformalne saradnje, u prvom redu preko Mreže za ruralni razvoj u BiH u kojoj je trenutno 5 LAG-ova. Formalni vid saradnje ostvaren je sa LAG-om „Drina“, koji pokriva područje opština/općina Goražde, Pale-Prača i Foča-Ustikolina u Federaciji BiH, sa kojim smo geografski povezani. Sa LAG-om Drina smo aplicirali na nekoliko projekata, a zajednički smo realizovali dva projekta. U toku 2014. godine, potpisali smo Sporazum o zajedničkom djelovanju u pravcu unapređenja ruralnog razvoja u Istočnom dijelu BiH (Potpisnici sporazuma su LAG Devetak i LAG Drina i svih šest opština koje pokrivaju ova dva LAG-a).*

ANALIZA SREDINE U KOJOJ LAG DEVETAK DJELUJE

INTERNA SREDINA

Internu sredinu organizacije LAG čine svi faktori/elementi područja koje su sadašnje ili potencijalno područje intervencije, odnosno sve ono što može promijeniti parametre/indikatore ili što može direktno uticati na ove promjene.

S obzirom da LAG Devetak želi da bude „krovna“ organizacija ruralnog razvoja na području tri opštine, pri definisanju interne sredine organizacije vodilo se računa o faktorima koji su direktno ili indirektno operativna sredina za djelovanje LAG-a, njениh članica i korisnika. Ovdje se posebno vodilo računa o tome da se ne upadne u zamku identifikovanja faktora za koje je LAG nenađežan. Zbog toga je prva aktivnost u procesu izrade strategije bila analiza zainteresovanih strana, koja je s obzirom na nadležnosti zainteresovanih strana uključila, odnosno eliminisala određene faktore.

Primjenjena metodologija se zasnivala na grupnom radu koordinatora koji su angažovani na izradi strategije, koji su iznosili svoje stavove o pojedinim zainteresovanim stranama. Na radionici su primarno definisane ključne institucije iz javnog, privatnog i civilnog sektora. Analiza je prikazana u narednoj tabeli

Zainteresovana strana	Sektor	Uticaj	Značaj	Spremnost na saradnju	Puna podrška/ Djel. podrška/ Neodlučni
	Javni- Privatni - Civilni	Visok- Srednji- Nizak	Visok- Srednji- Nizak	Visok- Srednji- Nizak	
Lokalne samouprave	Javni	Srednji	Visok	Srednji	Djel. podr.
Udruženja koja su članovi	Civilni	Visok	Visok	Visok	Puna podr.
Privatni sektor koji je član	Privatni	Srednji	Visok	Srednji	Djel. podr.
Udruženja koja nisu član.	Civilni	Nizak	Srednji	Srednji	Neodlučni
Privatni sektor koji nije čl.	Privatni	Nizak	Srednji	Nizak	Neodlučni
Obrazovne institucije	Javni	Nizak	Srednji	Srednji	Djel. podr.
Centri za kulturu	Javni	Nizak	Srednji	Srednji	Djel. podr.
Javna preduzeća	Javni	Nizak	Nizak	Nizak	Neodlučni
Registrovana PPG	Civilni	Srednji	Srednji	Srednji	Neodlučni
Biblioteke	Javni	Srednji	Srednji	Srednji	Neodlučni
Centri za socijalni rad	Javni	Nizak	Srednji	Srednji	Djel. podr.
Turističke organizacije	Javni	Srednji	Srednji	Visok	Djel. podr.
Vjerske zajednice	Civilni	Nizak	Srednji	Nizak	Neodlučni
Regionalne razvojne	Javni	Nizak	Srednji	Nizak	Neodlučni
Sportski klubovi	Civilni	Nizak	Srednji	Srednji	Djel. podr.
Mjesne zajednice	Javni	Nizak	Nizak	Nizak	Neodlučni
Nadležna ministarstva	Javni	Srednji	Visok	Srednji	Djel. podr.
Poljoprivredna savjet.	Javni	Srednji	Visok	Visok	Puna podr.
Donatori	J/C	Visok	Visok	Srednji	Djel. podr.
Mediji	Privatni	Srednji	Visok	Srednji	Djel. podr.

Nakon sprovedene Analize zainteresovanih strana nekoliko je osnovnih zaključaka:

- Spektar zainteresovanih strana je veoma širok i raznolik;
- Potrebno je sprovesti aktivnosti koje će za cilj imati veću motivaciju i uključivanje ključnih zainteresovanih strana;
- S obzirom na ciljeve organizacije, nije moguće direktno izdvojiti zainteresovane strane koje bi bile oponenti LAG-u;
- Spektar potencijalnih novih članova, partnera, direktnih i indirektnih korisnika projekata je takođe širok, što pruža značajne mogućnosti za razvoj organizacije, kreiranje razvojnih projekata i na osnovu participativnog pristupa budući dinamičniji razvoj područja koje pokriva LAG Devetak.
- Ključni partneri: Članovi LAG-a (opštine, udruženja, preduzeća), javne institucije (škole, centri za socijalni rad), turističke organizacije, regionalne razvojne agencije i donatori.
- Ova analiza je dala smjernice u metodologiji izrade strategije u smislu da se pojača i promijeni organizaciona struktura i rad LAG-a.

S obzirom na ključne faktore koji određuju internu sredinu, u analizi interne sredine posebno je obrađen organizacioni aspekt - koji direktno određuje i definiše LAG Devetak i teritorijalni aspekt, kao područje djelovanja i intervencija LAG-a Devetak.

ORGANIZACIJA LAG-A

ORGANIZACIONI ASPEKT

Organizaciona struktura LAG-a je definisana Statutom i ostalim internim aktima (poslovnicima o radu skupštine i upravnog odbora). Najveća vrijednost LAG-a Devetak je u tome što je pri osnivanju i kasnijem djelovanju u potpunosti ispoštovan participativni pristup i potrebna zastupljenost sva tri sektora (javnog, privatnog i civilnog).

Statutarni ciljevi LAG-a Devetak:

- organizovanje različitih aktivnosti za poboljšanje kvaliteta života na selu,
- povezivanje nosioca individualnih djelatnosti s namjerom planiranja zajedničkih aktivnosti, razmjene iskustava i savjetovanja,
- razvoj ruralnih zajednica kroz implementaciju Strategije LAG-a,
- odabir i implementacija projekata koji su u skladu sa ciljevima Strategije LAG-a,
- razrada lokalnih /međuopštinskih strategija (ruralnog), razvoja (turizam, kulturno nasleđe, zaštita okoline, sport, razvoj lovišta i sl.),
- učešće u izradi i implementaciji projekata iz oblasti lokalnog ekonomskog, društvenog, kulturnog i ruralnog razvoja te procjenjivanje uticaja pojedinih projekata na društvo i zajednicu,
- promocija "novog" koncepta ruralnog razvoja i principa javno-privatnih preduzeća,
- iznalaženje dodatnih finansijskih sredstava za sufinansiranje navedenih i srodnih aktivnosti,
- širenje mreže i razmjena iskustava sa istim ili sličnim udruženjima u zemlji i u inostranstvu,
- stručno usavršavanje članova LAG-a i zainteresovanih stanovnika LAG područja, promocija vlastitih ciljeva i interesa putem seminara, savjetovanja te sličnih oblika obrazovanja,
- izdavanje publikacija, časopisa, stručnih nalaza,
- promocija "novog" (EU) koncepta ruralnog razvoja i principa javno-privatnog partnerstva,
- provođenje analiza, istraživanja te davanja preporuka i
- unapređenje informisanja društva o značaju razvoja seoskog područja.

Kao što je navedeno, LAG Devetak je pri osnivanju bio jedan od četiri pilot projekta uvođenja LEADER-a u BiH. Aktivni učesnici prilikom osnivanja su imali ograničena znanja i iskustva o LEADER konceptu, pa je da bi se ispoštovao participativni pristup prva inicijativa krenula ka načelnicima opština, a preko njih prema udruženjima i preduzećima iz oblasti poljoprivrede. To je u početku definisalo LAG kao udruženje čije će aktivnosti i projekti biti usmjereni ka razvoju poljoprivrede. Širenjem znanja i razmjenom iskustava o LEADER konceptu, aktivirano je šire

članstvo, tako da su u kasnijem periodu LAG-u pristupili udruženja mladih, udruženja žena, kulturno-umjetnička društva. Proces animacije i uključivanja članstva i dalje traje.

Struktura članstva: 9 predstavnika jedinica lokalne samouprave (načelnici po funkciji, opštinski koordinatori- službenici koji rade na poslovima lokalnog razvoja i referenti za poljoprivrednu), 9 organizacija civilnog društva, 3 preduzeća i 2 fizička lica.

LAG Devetak čine tri administrativne jedinice, opštine Han Pijesak, Sokolac i Rogatica. Opštinske uprave do sada nisu imale značajniju institucionalnu saradnju, formalno sprovedenu. Međutim, teritorijalna povezanost, zajednička kultura, vrijednosti, tradicija, a prije svega, čvrste porodične veze povezuju stanovništvo sa područja ove tri opštine. Od neformalnih veza, u posljednje vrijeme značajna je sportska saradnja (regionalni turniri, posjete i sl), kulturna saradnja (festivali i koncerti kulturno-umjetničkih društava) te saradnja organizacija civilnog društva (lovačkih/ribolovačkih udruženja, planinsko-ekoloških društava, udruženja žena, udruženja mladih). Na mikronivou najjače veze i povezanost lokalnog stanovništva je na tromeđi naše tri opštine, između stanovništva koje živi u selima koja gravitiraju oko planine Devetak, koja je geografska poveznica naše tri opštine po čemu je i LAG nazvan (Rogatica, selo Borike; Sokolac, selo Sokolovići; Han Pijesak, selo Džimrije).

Najveći izazov LAG-a je da osmisli i izgradi efikasne platforme u cilju povezivanja tri opštine u svim sektorima. Na taj način, osim što se stvara kritična masa, koja je trenutno nedovoljna, jasnije se definišu potrebe i jača pregovaračka pozicija. Sve tri opštine su u grupi nerazvijenih opština i u svim oblastima života i rada potrebne su intervencije radi zaustavljanja negativnih trendova, koji su detaljnije izloženi u narednom poglavljju.

LJUDSKI RESURSI U ORGANIZACIJI

Operativne poslove u organizaciji obavljaju tri opštinska koordinatora (koordinatorice), koje su inače zaposlene na poslovima lokalnog razvoja u opštinskim administracijama. Svojim stručnim i profesionalnim kvalifikacijama u potpunosti mogu da odgovore svim zahtjevima i izazovima u vođenju LAG-a. Ovaj vid angažmana je bezrezervno podržan od strane načelnika, a od strane koordinatorica koje rade postoji ogroman entuzijazam i želja da LAG opstane, što pokazuju i realizovani projekti i druge aktivnosti te nerijetko i ogroman volonterski angažman.

Model koji je kreiran i koji se primjenjuje u vođenju LAG-a, ima nekoliko specifičnosti, koje se ogledaju u sljedećem:

- Opštinske koordinatorice su različitih zvanja što doprinosi raznolikosti poslova i znanja koja se mogu primijeniti (inženjer hemijske tehnologije, magistar ekonomskih nauka i diplomirani pravnik);
- U momentu osnivanja LAG-a zaposlen je izvršni direktor na puno radno vrijeme (prvih šest mjeseci), ali zbog nedostatka projekata i nespremnosti opština da finansiraju platu direktora, ovaj model je bio neodrživ te su operativne poslove preuzele opštinske koordinatorice. Ovaj model se pokazao efikasnijim, jer zbog prirode posla koje obavljaju, koordinatorice su u toku svih dešavanja vezano za lokalni razvoj u BiH i obavljaju srođan posao svom redovnom poslu;
- Istom odlukom kojom su koordinatorice imenovane da obavljaju poslove za LAG, definisano je da opštine stavlju na raspolaganje sve materijalne resurse sa kojima raspolažu (kancelarijski materijal, vozila, sale za sastanke) tako da je značajno učešće opština u nefinansijskoj podršci;
- Među članovima LAG-a postoji niz drugih osoba koje svojim stručnim i profesionalnim kapacitetima odgovaraju potrebama LAG-a i do sada su konsultovani ili angažovani u zavisnosti od potreba projekata (pravnici, ekonomisti, agronomi i dr). Međutim, i dalje nisu angažovani u onom obimu za koje imaju kapacitete, dijelom zbog nedostatka projekata, a dijelom i zbog njihove inertnosti i neinformisanosti u dovoljnoj mjeri.

FINANSIJSKI ASPEKT

LAG nema stalne izvore finansiranja te finansijsku podršku ostvaruje na osnovu projekata prema donatorima. Sufinansiranje projekata ostvaruje od opština, koje je u zavisnosti od pravila donatora realizovano finansijski-u novcu ili in-kind (angažman koordinatora, kancelarijski troškovi i sl). Za nekoliko projekata sufinsansiranje je ostvareno od strane krajnjih korisnika. Od strane opština LAG se ne finansira kao posebna budžetska stavka, već učestvuje u konkurenciji sa drugim organizacijama civilnog društva iz granta namjenjenog OCD-ovima. Međutim, opštinska podrška postoji, ne u dovoljnoj mjeri, ali u svim implementiranim projektima gdje je bilo potrebno obezbijediti sufinsansiranje, opštine su podržale te projekte.

TERITORIJALNI ASPEKT

LAG po svojoj strukturi članstva i ciljevima osnivanja i djelovanja ima zadatak da interveniše na području koje pokriva u cilju dinamičnijeg ruralnog razvoja. U pripremi strategije urađena je detaljna socio-ekonomska analiza područja. U ovom dokumentu izdvajamo ključne indikatore, činjenice i trendove koji su direktno značajni za djelovanje LAG-a i čine pozadinu problema potencijalnih projektnih aktivnosti.

Osnovni podaci

Područje/administrativne jedinice: Opštine Han Pijesak, Sokolac i Rogatica

Geografska lokacija: Gornjo-drinski region i Romanjiski plato

Površina: 1.677 km²

Broj stanovnika: 28.000 stanovnika (popis 2013.)

Naseljenost: 17 st./km²

Stepen razvijenosti: Spada u nerazvijeno područje RS/BiH

Klima: Umjereno kontinentalna do planinska

Prosječna nadmorska visina: preko 800 m.n.v.



PRIRODNE I RELJEFNE KARAKTERISTIKE

Područje spada u planinski dio Republike Srpske sa prosječnom nadmorskog visionom preko 800 metara i planinama koje idu do 1600 m.n.v. Na teritoriji koju pokriva LAG „Devetak“ nalaze se planine Devetak (1417 m), Sjemeć (1497 m), Zlovrh (1525 m), Visočnik (1250 m), Javornik (1219), Trešnjevac (1245m), Veliki žep (1537 m), Romanija (1652 m) zatim Glasinačka visoravan koja se nalazi na 870 m nadmorske visine sa prostranim livadama i pašnjacima okruženim četinarskim šumama.

Sve ovo je uslovilo prisustvo planinske klime (opština Han Pijesak, dio opštine Sokolac i Rogatica), koju karakterišu duge i snježne zime i kratka ljeta do umjereno kontinentalne klime (veći dio opštine Rogatica), koja ima znatno blažu klimu od opština Han Pijesak i Sokolac, a samim tim i pogodnije uslove za razvoj poljoprivredne proizvodnje (ratarstvo, povrtarstvo, voćarstvo). Vrlo često se u toku zime, upravo najniže temperature zabilježe na opštini Han Pijesak ili Sokolac, koje se spuštaju i do -35 st. Celzijusa.

Područje LAG-a "Devetak" na površini od 1.677 km² koju pokriva obiluje značajnim prirodnim resursima, od kojih su najznačajniji: pitka voda, šumsko bogatstvo, obradivo zemljište i pašnjaci. Geografske specifičnosti i raznolika klima (od umjereno kontinentalne do planinske), podloga su za raznovrsnu floru i faunu. Ekološki čisto i nezagadženo područje obiluje raznim biljnim vrstama, ljekobiljem, jestivim gljivama, šumskim plodovima. Tu su i endemske, zaštićene vrste drveća (najstarije stablo u RS-medvjeda lijeska stara 450 godina na Borici kod Rogatice), Pančićeva omorika, duglazija, maljava breza i dr. Visoke šume sa prirodnom obnovom imaju ekonomski i socijalni značaj za ruralni razvoj putem zapošljavanja u šumarstvu i drvo-prerađivačkoj industriji na području LAG-a "Devetak". Ove

šume, kao rijetko gdje, prostor su na kome se sreću razne vrste divljači i ptica (mrki medvjed, srna, zec, vuk, divlja mačka, vjeverica, lasica, vidra, orao, jastreb, škanjac mišar, sova, čuk, jarebica, gavran, golub, grlica i dr.). Najbogatija šumom je opština Han Pijesak koja na 1.100 m nadmorske visine ima najveću koncentraciju ozona u Evropi i samim tim dobre predispozicije za razvoj banjskog turizma. Obilje planinskih rijeka izuzetne ljepote: Drina, Prača, Žepa, Rakitnica, Kaljina, Bioštica, tri vještačka jezera kao i mnoštvo izvora pitke vode značajan su resurs. Između ostalog bogate su raznovrsnim ribnim fondom (potočna pastrmka, lipljen, mladica, klen, mrena, riječni rak i dr.), a na nekim od ovih rijeka još uvijek prkose vremenu stare vodenice, čijom restauracijom bi se doprinijelo sadržajnijoj turističkoj ponudi i raznovrsnijim izvorima prihoda u ruralnoj ekonomiji.

Pored velike i poznate pećine Banj stijena kod Rogatice, 400 metara nizvodno od nje pored same rijeke Prača na njenoj lijevoj obali nalazi se pećina Govještica ili – kako je zovu mještani – Dugovještica. Duga je 9.682 metra i još je u fazi istraživanja.

Šumsko bogatstvo na području LAG-a predstavlja jedan od najvažnijih resursa za ruralni razvoj. Sve tri opštine spadaju među 20 šumama najbogatijih opština u Republici Srpskoj, u kojima postoje tri šumsko-privredna područja: „Hanpijesačko“ kojim gazduje ŠG „Visočnik“ Han Pijesak, „Romanjko“ kojim gazduje ŠG „Romanija“ Sokolac i „Rogatičko“ kojim gazduje ŠG „Sjemeć“ Rogatica. LAG „Devetak“ ima velika šumska bogatstva, odnosno površina pod šumama je 958 km², dok u ukupnom godišnjem etatu sječe četinara na području cijele Republike

Srpske učestvuje sa 33,77% od ukupne sječe.

Uha	Rogatica	Han Pijesak	Sokolac	Σ
Pašnjaci	8219	3804	12285	24308
Livade	12242	7504	15863	35609
Voćnjaci	315		137	452
Oranice	6015	625	4189	10829
Σ	26791	11933	32474	71198



Zbog prirodnih, klimatskih i reljefnih karakteristika na području LAG-a najveći udio u poljoprivrednom zemljištu imaju livade i pašnjaci, zatim oranice i u malom obimu voćnjaci. Gledano istorijski na području LAG-a Devetak, dominantna grana poljoprivrede je bilo stočarstvo i područje je poznato po proizvodnji mesa, mlijeka i mliječnih proizvoda. Posebno se ističe uzgoj ovaca, što pokazuje i podatak da je broj ovaca iz godine u godinu sve veći.

KULTURNO-ISTORIJSKO NASLJEĐE

Kulturno-istorijsko nasljeđe od predistorijskog perioda i glasinačke kulture, preko srednjovjekovnog grada Borča, starog mosta na Žepi, pa do Vile Karađorđevića iz prošlog vijeka čine dobru osnovu za razvoj istorijskog turizma. Opština Rogatica predstavlja treći lokalitet u Republici Srpskoj po broju stećaka: 2.628. Područje LAG-a, odnosno opština Han Pijesak, Sokolac i Rogatica se pominje u putopisima Evlije Čelebije u 17. vijeku, gdje su opisani karavanski putevi i hanovi (svratišta) po kojima mnoga mjesta na ovom području nose ime, na prvom mjestu Han Pijesak, zatim više sela na sve tri opštine.

Na obroncima planine Devetak, po kojoj ime nosi LAG "Devetak", Crkva Svetog Jovana Krstitelja plijeni ljepotom stila i arhitekture, koja je ustvari obnova nekadašnje crkve, zadužbine kralja Dragutina i njegove supruge Jelene Anžujske. Takođe vrijedi pomenuti i crkvu posvećenu Svetoj Trojici u Rogatici, izgrađenu 1886. godine, koja predstavlja spomenik pod zaštitom države. Na području opštine Sokolac nalaze se sljedeći manastiri: Manastir Sv.Cara Konstantina i Carice Jelene u Knežini, Manastir Svetog Proroka Ilije u Sokocu, Manastir Sv. Velikomučenika Georgija na Ravnoj Romaniji i ženski Manastir Presvete Trojice u Ozerkovićima. Pored pobrojanih manastira, značajan je broj novopodignutih crkava u seoskim mjesnim zajednicama na području LAG-a što sve zajedno predstavlja značajnu osnovu za razvoj vjerskog turizma.

Na području LAG-a Devetak nalaze se ostaci glasinačke kulture iz bronzanog i željeznog doba. Najveći broj nalazišta nalazi se upravo na visoravni Glasinac, opština Sokolac, a dijelom i na području opštine Rogatica. Muzejski eksponati sa ovog nalazišta nalaze se uglavnom u Zemaljskom muzeju u Sarajevu, a dijelom u muzeju u Beču.

INFRASTRUKTURA

Saobraćajna infrastruktura: Teritorija LAG-a „Devetak“ je dobro saobraćajno povezana sa ostalim regionima i gradovima u Republici Srpskoj ali i sa centrima u susjednim državama Srbiji i Crnoj Gori. Magistralni putevi M-18 (Sarajevo – Sokolac – Zvornik - Bijeljina) i M – 19 (Sarajevo – Rogatica – Višegrad – Užice) prolaze kroz teritoriju LAG-a. Udaljenost međunarodnog aerodroma „Sarajevo“ je 55 km. Takođe, prosječna udaljenost od teritorije LAG-a do željezničke stanice je 55 km (odnosno to je prosječna udaljenost do grada Sarajeva u Federaciji Bosne i Hercegovine). Posmatrajući povezanost teritorije LAG-a sa susjednim teritorijama i regijama, možemo reći da postoji dobra putna povezanost (magistralni putevi) sa svim graničnim regijama teritorije LAG-a, ali i sa susjednim državama (udaljenost do granice Srbije je 58 km – granični prelaz „Kotroman“). Ova putna povezanost omogućuje nesmetan promet roba, ljudi i distribuciju usluga na cijeloj teritoriji LAG-

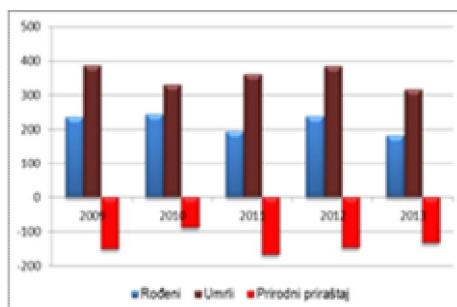
a. Problem predstavlja nedovoljno razvijena putna infrastruktura unutar pojedinih ruralnih oblasti LAG-a, što otežava promet roba i usluga u ovim ruralnim dijelovima.

Komunalna infrastruktura: Problemi koji postoje u oblasti komunalne infrastrukture, a koji se uglavnom odnose na lošu vodovodnu i kanalizacionu infrastrukturu, posebno u seoskim područjima, u posljednjih nekoliko godina se rješavaju kroz projekat „Vodovodna i kanalizaciona infrastruktura u RS“ u kome aktivno učestvuju opština Rogatica i Sokolac, dok je opština Han Pijesak iako prvo bitno u projektu, nakon nekoliko godina odustala od njega, zbog nepostojanja političke volje. No, i pored navedenog vodosnabdijevanje u selima i prigradskim naseljima vrši se putem nelegalnih lokalnih vodovoda, bunara i javnih česmi. Na područjima na kojima se nalaze izvorišta lokalnih vodovoda i javnih česmi i javni bunari, nisu primjenjene propisane mјere zaštite, odnosno nisu određene zone i pojasevi sanitarne zaštite. Zatim, održavanje vodnih objekata i funkcionalna ispravnost, kao i upravljenje vodnim objektima nije riješeno. Higijenska ispravnost vode za piće iz vodnih objekata je nepoznata, jer se ne vrši kontrola u skladu sa propisima, osim sporadičnih analiza. Kanalizacione instalacije nedostaju, pa se odvodnja otpadnih voda uglavnom vrši nepropisno.

Elektrosnabdijevanje: Elektrosnabdijevanje je obezbijeđeno ali njegov kvalitet u mnogim selima nije odgovarajući. Pošto je elektrifikacija većine sela na području LAG-a rađena 60-tih godina prošlog vijeka kada seoska domaćinstva nisu imala mnogo kućanskih aparata, presjek električnih vodova nije dovoljan što predstavlja ozbiljan problem u današnje vrijeme prilikom instaliranja laktofriza ili uključivanja mašina za preradu drveta, mlinova i sl. Energetska efikasnost je veoma loša, jer se većina domaćinstava grije na individualne sisteme lokalnog grijanja uz neracionalnu potrošnju ogrevnog drveta i ostalih energenata.

DEMOGRAFSKI I SOCIJALNI PODACI

Demografsko pražnjenje, odliv mladih visokoobrazovanih kadrova: Broj stanovnika na području LAG-a prema posljednjem popisu smanjio se za 1/3 odnosu na 1991. godinu. (2013 - 28.000/1991 - 43.159). Depopulacija je uslovljena migracionim kretanjima zbog ratnih dešavanja 1992-1995, a kasnije zbog loše ekonomske situacije, koja i danas traje. Najveći problem sa kojim se suočavaju ruralna područja u BiH i regiji, nažalost je izražena i na području LAG-a, a odnosi se na odliv mladih, posebno onih sa završenim fakultetom zbog nemogućnosti za zaposlenje. Svake godine preko sto studenata (prosjek 2009-2013. je 130 studenata), sa prebivalištem na



području LAG-a završi fakultet. Veoma mali broj nalazi zaposlenje i veliki broj njih trajno odlazi uglavnom u veće gradove.

Depopulacija, pad nataliteta i migracije: U vezi sa naprijed navedenim, osim odliva stanovništva, posebno je izražen pad nataliteta, jer u migracionom korpusu su uglavnom osobe u najvećoj životnoj i reproduktivnoj fazi, tako da se i starosna struktura mijenja u korist starije populacije. Prirodni priraštaj na svakoj opštini je negativan.

Zbog nemogućnosti zaposlenja, posebno visokoobrazovanovih kadrova, veliki broj onih koji žive na teritoriji LAG-a na dnevnoj bazi putuje u veće centre gdje radi. Uglavnom je to Istočno Sarajevo i Sarajevo. Mnogi od njih vremenom se i sele tamo gdje rade, tako da i to doprinosi negativnom migracionom saldu i odlivu stanovništva, takođe uglavnom mladih i visokoobrazovanih ljudi. Migracioni saldo u skoro svim godinama je negativan, što je prikazano u sljedećoj tabeli.

Godina	Broj doseljenih	Broj odseljenih	Migracioni saldo
2009	233	330	-97
2010	319	352	-33
2011	245	332	-87
2012	425	362	63
2013	273	287	-14

Visoka nezaposlenost, dominantno žena: Najveći ekonomski i socijalni problem na području LAG-a je visoka stopa nezaposlenosti. Ona je iz godine u godinu sve veća i trenutno je dosegla skoro do 50%. Zaposlenost je u korist muškaraca sa prosječno 60/40, što direktno implicira da je u masi nezaposlenih više žena. Kada se pogledaju podaci, uočava se i da broj žena proporcionalno nije isti u masi zaposlenih u odnosu na masu nezaposlenih, odnosno da je otprilike 5-10% žena neregistrovano na tržištu rada.

Godina	2009	2010	2011	2012	2013
Zaposleni					
svega	6207	5635	5583	5468	5315
muškarci	3754	3345	3322	3272	3161
žene	2453	2290	2261	2196	2154
% žena	40%	41%	40%	40%	41%
Nezaposleni					
svega	4122	4019	4325	4405	4489
muškarci	1997	1938	2011	2086	2133
žene	2125	2081	2314	2319	2356
% žena	52%	52%	54%	53%	52%
% nezaposlenosti	40%	42%	44%	45%	46%

TERITORIJALNI IDENTITET

Mentalitet, patrijarhalne vrijednosti: Šire područje Romanije, kome pripada LAG Devetak karakteriše gorštački mentalitet, koji je izgrađen zbog surovijih uslova života i preživljavanja, posebno u ranijim vremenima. Porodice su bile mnogobrojne, a seosko stanovništvo je preživljavalo od bavljenja stocarstvom i ratarstvom. Tradicionalne vrijednosti su prepoznatljive i karakteristične, a vezane su za narodne običaje povodom vjerskih praznika, običaja povodom bitnih događaja u životima ljudi (rađanja, svadbe, sahrane), zatim narodnih pjevanja (muško i žensko višeglasno pjevanje). Patrijarhalni model nažalost karakteriše i dominantna pozicija muškarca bilo da je on otac, suprug ili brat. Žene su najčešće isključene iz nasleđivanja i nisu nosioci imovinskih prava. Iako je teret života na selu na plećima žena, one su u mnogo lošoj ekonomskoj poziciji od muškaraca.

Lokalni proizvodi: Područje LAG-a ima tri lokalna poljoprivredna proizvoda koja su jedinstvena i karakteristična za ovo područje, a koja još uvijek nisu zaštićeni niti u pogledu tehnologije, niti geografskog porijekla, ali su za sva tri proizvoda pokrenute određene procedure zaštite.

Od mlijječnih prerađevina svakako najveću vrijednost i mogućnosti nudi skorup – kajmak koji se kao autohtona tehnologija jedino može proizvoditi u domaćinstvima, što za sobom povlači izgradnju namjenskih drvenih mljekara u kojima se vrši prerada mlijeka i dimljenje proizvoda što mu daje posebnost u ukusu, mirisu, boji i ostalim organoleptičkim osobinama. Na tržištu je od davnina poznat. Kada je riječ o plasmanu proizvoda, u slobodnoj prodaji ga gotovo i nema, tako da se ne može naći, čak ni na pijacama u regionu, a ni u većim tržnim centrima (Sarajevo). Udruženje „Romački skorup- kajmak“ u saradnji sa GIZ-om provodi aktivnosti vezane za zaštitu geografskog porijekla.

U proizvodnji krompira možemo govoriti o proizvodu koji ima regionalnu prepoznatljivost i to kao Borički krompir ili krompir sa Borika. Velike zasijane površine u Rogatici pod krompirom pokazuju da je ova kultura interesantna i profitabilna. Na području LAG-a se izdvajaju i firme i udruženja poljoprivrednih proizvođača koja su se specijalizovala za proizvodnju sjemenskog krompira („Agromont“ d.o.o. „Solanumprodukt“ i „Agros“ d.o.o.) i raspolažu modernim skladištima u ruralnom području. Udruženje proizvođača krompira „Borika“ iz Rogatice u saradnji sa Opštinom Rogatica provodi aktivnosti vezane za brendiranje i zaštitu geografskog porijekla boričkog krompira.

Treći proizvod je romanijski med, koji zbog specifičnog prirodnog ambijenta ima karakteristična organoleptička svojstva i veoma je tražen na tržištu. Zahvaljujući planinskim nadmorskim visinama i bogatstvu biljnih vrsta, te čistoj i nezagadenoj okolini, planinski med sa ovog područja je prepoznatljiv po svom kvalitetu. Udruženje pčelara iz Sokoca već duži niz godina vodi aktivnosti oko zaštite geografskog porijekla.

ORGANIZACIONI KAPACITETI

Administrativnu upravu na području LAG-a čine tri jedinice lokalne samouprave: opštine Han Pijesak, Sokolac i Rogatica. Upravljanje je decentralizovano do nivoa mjesnih zajednica (formalno zakonski), ali se stvarna decentralizacija ostvaruje do nivoa jedinica lokalne samouprave.

Na području LAG-a Devetak postoji približno 600 registrovanih poslovnih subjekata (pravnih lica, koja ne uključuju preduzetnike - fizička lica). Organizacioni kapaciteti postoje u svim sektorima. Kada su privredni subjekti u pitanju, većinom su preduzeća u oblasti šumarstva i drvoprerade, zatim slijedi trgovina na veliko i malo i ostale djelatnosti u manjem obimu.

Na području sve tri opštine postoje ustanove za kulturu, biblioteke, osnovne i srednje škole. Opštine Rogatica i Sokolac imaju turističke organizacije. Ustanove su nosioci društvenog i kulturnog života i bez obzira na ograničene kapacitete i budžete provode značajne aktivnosti, a po značaju ne samo za ovo područje već i šire, izdvajaju se: „Čučkovi književni susreti“ koji se održavaju svake godine u martu mjesecu, a organizuje ih Narodna biblioteka Han Pijesak. Ova manifestacija je četvrta po značaju na listi kulturnih manifestacija u Republici Srpskoj. Sve tri opštine obilježavaju tradicionalne dane opština, koji se u svim opštinama dešavaju u avgustu mjesecu (Sokolac 2. avgust, Ilindan; Han Pijesak 9. avgust, Pantelijevdan; Rogatica 19. avgust, Preobraženje). Dani opština se obilježavaju višednevnim kulturnim i sportskim manifestacijama.

Organizacije civilnog društva sve aktivnije uzimaju učešća u društvenim dešavanjima na ovom području. Aktivnost organizacija varira u zavisnosti od njihovih kapaciteta - uglavnom se radi o malim lokalnim udruženjima koja ukoliko i provode projekte, onda su to projekti male vrijednosti. Kao udruženja registruju se i sportski klubovi, kojih ima 33 na području LAG-a. Na sve tri opštine postoje udruženja sljedećih profila/djelatnosti: omladinska udruženja, udruženja žena, poljoprivredna udruženja (opšta i po granama poljoprivrede- npr. udruženja pčelara, voćara, proizvođača krompira i druga), planinarska udruženja, ekološka udruženja, sportsko-ribolovačka i lovačka udruženja, udruženja koja se bave podrškom porodici i ranjivim kategorijama društva, boračko-invalidska udruženja, udruženja za njegovanje tradicije i kulture. Na pojedinačnom planu postoji određena saradnja između udruženja istih profila sa tri opštine, ali ona nije na zadovoljavajućem nivou.

U sljedećoj tabeli prikazani su organizacioni kapaciteti:

Oblik organizovanja	Rogatica	Sokolac	Han Pijesak	UKUPNO
Javna preduzeća	2	5	5	12
Akcionarska društva	18	29	11	58
Društva sa ograničenom odgovornošću	103	160	56	319
Ortačka društva	1	3	1	5
Opšte zadruge	4	4	2	10
Specijalizovane zadruge	3	5	1	9
Ustanove	12	18	6	36
Tijela zakonodavne i izvršne vlasti	1	2	1	4
Sudski i pravosudni organi	1	1	1	3
Udruženja	37	60	31	128
Vjerske organizacije/zajednice	2	4	2	8
Ostali oblici organizovanja	1	1	2	4
Ukupno	185	292	119	596

EKONOMSKI POTENCIJAL

Budžeti opština: Opštine na području LAG-a, kao samostalne jedinice lokalne samouprave imaju sopstvene budžete, koje služe za finansiranje javnih potreba. U kontekstu finansiranja organizacija putem grantova, u šta svrstavamo i lokalnu akcionu grupu, dajemo pregled postojećeg finansiranja. Ukupni grant se odnosi na finansiranje svih institucija, kojima je osnivač opština i organizacija civilnog društva. U organizacije civilnog društva svrstane su organizacije koje su proglašene organizacijama od posebnog interesa (npr. Crveni krst), kao i sve ostale organizacije - ostala udruženja i sportski klubovi.

Opština	Ukupan budžet 2015	Grantovi		Raspodjela NVO	
Han Pijesak	3.006.000,00	236.000,00	8%	9.000,00	0,30%
Sokolac	6.359.360,00	608.600,00	10%	24.000,00	0,38%
Rogatica	5.995.000,00	327.200,00	5%	80.000,00	1,33%

Kao što je vidljivo iz prethodne tabele, raspodjela NVO-ima (za sredstva konkurišu udruženja koja nisu uvrštena kao posebne organizacije u budžet) je veoma mala u odnosu na ukupan budžet. Razvijene kriterijume za raspodjelu imaju opštine Han

Pijesak i Rogatica, dok opština Sokolac daje direktne isplate bez razvijenih kriterijuma.

Šumarstvo i drvoprerađivačka industrija: Na prostoru LAG-a ne postoje velika preduzeća, te se cijelokupan razvoj privrede temelji isključivo na sektoru malih i srednjih preduzeća i preduzetništva. Ovi pokazatelji se u potpunosti uklapaju u prosjek Republike Srbije, odnosno gdje se sektor malih i srednjih preduzeća predstavlja 99,96% od ukupnog broja registrovanih poslovnih subjekata. Ovo su podaci zvanične statistike, međutim, s obzirom da na području svake opštine egzistira po jedno šumsko gazdinstvo koje posluje u okviru JPŠ „Šume RS“ a.d. Sokolac, kada se posmatraju pojedinačno po svim kriterijumima za razvrstavanje po veličini preduzeća (obim prometa, vrijednost poslovne imovine i broj zaposlenih) predstavljaju velike poslovne subjekte i nosioci su privrednih aktivnosti, na koje je oslonjena drvoprerađivačka industrija, kao najdominantnija grana privređivanja na području LAG-a.

Poljoprivredna proizvodnja: *potencijal za razvoj stočarstva, ratarstva i voćarstva.* Gledano istorijski na području LAG-a Devetak, dominantna grana poljoprivrede je bilo stočarstvo. To svakako podrazumijeva da su i prirodni uslovi kao i način života stanovništva uticali da se ta grana poljoprivrede značajnije razvije. Posebno se ističe uzgoj ovaca, što pokazuje i podatak da je broj ovaca sa 54.800 evidentiranih u 2007. godini rastao i trenutno ih je registrovano preko 70.000. Takođe, raste broj porodičnih poljoprivrednih gazdinstava koja imaju mini-farme. Trenutno na području LAG-a ima 377 mini-farmi od 3-10 krava. U domenu ratarstva najveći potencijal je u proizvodnji krompira. U proizvodnji krompira možemo govoriti o proizvodu koji ima regionalnu prepoznatljivost i to kao Borički krompir ili krompir sa Borika. Velike zasijane površine u Rogatici pod krompirom pokazuju da je ova kultura interesantna i profitabilna. Voćarstvo je najmanje zastupljeno, a najviše se ljudi bave voćarstvom na području opštine Rogatica zbog prirodnih i klimatskih uslova.

Diversifikacija ruralne ekonomije: Oblasti u kojima postoji veliki potencijal za diversifikaciju ruralnog privređivanja, smanjenja nezaposlenosti i mogućnost ostvarivanja značajnih prihoda su: turizam, kulturno-istorijske vrijednosti, obnovljivi izvori energije, sporedni šumski proizvodi i ljekobilje, proizvodi ručne radinosti, stari zanati i prerada voća i povrća na tradicionalni način (tradicionalna kuhinja). Veća raznolikost u ostvarivanju prihoda u ruralnoj ekonomiji u određenim oblastima ne može se postići bez institucionalne podrške, zbog značajnih finansijskih sredstava koje takva ulaganja zahtijevaju. Međutim, povezivanjem javne i privatne, odnosno civilne inicijative postoje značajne mogućnosti za efikasnu diversifikaciju ruralne ekonomije oslonjene na komparativne prednosti i specifičnosti ovog područja. Primarno, najveći ekonomski potencijal područja leži u većoj finalizaciji i razvoju lanca vrijednosti u poljoprivredi i drvojnoj industriji.

EKSTerna SREDINA

Eksternu sredinu organizacije čini njeno okruženje i to je operativna ili radna sredina. U toku rada na strategiji identifikovani su sljedeći faktori koji najviše određuju eksternu sredinu, odnosno ambijent u kome LAG Devetak radi:

- Mogućnosti saradnje sa drugim organizacijama na lokalnom nivou
- Saradnja sa drugim organizacijama i institucijama na entitetskom i nacionalnom nivou
- Dostupnost donatorskih sredstava, kao i načini pristupa donatorima
- Politika ruralnog razvoja na entitetskom i međunarodnom nivou

MOGUĆNOSTI SARADNJE SA DRUGIM ORGANIZACIJAMA NA LOKALNOM NIVOU

LAG „Devetak“ je formiran od strane organizacija i institucija iz javnog, privatnog i nevladinog sektora sa ciljem njihovog zajedničkog djelovanja u pravcu razvoja područja. Od svog osnivanja do sada, LAG je ostvario najveću saradnju sa organizacijama iz javnog sektora i civilnog društva, dok se privatni sektor najmanje uključivao. S obzirom na činjenicu da su koordinatorice zaposlene u opštinskim administracijama, postoji najveća povezanost sa javnim sektorom. U zavisnosti od projekata koji su implementirani, ostvarena je saradnja sa organizacijama civilnog društva koje djeluju u tim oblastima. Tako je kroz projekt „Osnaživanje žena“ ostvarena saradnja sa udruženjima žena, kroz projekt „Poboljšanje prihoda u domaćinstvima kroz unapređenje sektora pčelarstva“ ostvarena je značajna saradnja sa udruženjima pčelara itd.

LAG je i dalje otvoren za učlanjenje za sve druge zainteresovane organizacije i institucije. Saradnja na lokalnom nivou se još može unaprijediti kroz veću participaciju predstavnika iz drugih organizacija i institucija u kreiranju strateških dokumenata, zajedničkoj pripremi projekata i njihovoj implementaciji.

SARADNJA SA DRUGIM ORGANIZACIJAMA I INSTITUCIJAMA NA ENTITETSKOM I NACIONALNOM NIVOU

Prilikom osnivanja LAG-a „Devetak“ postojala je inicijativa od strane resornih ministarstava na entitetskom i nacionalnom nivou tako da je na samom početku uspostavljena saradnja koja i dalje traje. Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede Republike Srpske je značajno podržalo implementaciju dva projekta LAG-a. Pored toga, predstavnici resornih ministarstava učestvovali su na međunarodnoj konferenciji u maju 2015. godine koju je LAG organizovao. Saradnja se svakako može unaprijediti putem većeg učešća predstavnika LAG-a u kreiranju

razvojnih politika, kao i putem veće podrške entitetskog resornog ministarstva u implementaciji projekata LAG-a.

LAG „Devetak“ je već ostvario značajnu saradnju sa drugim organizacijama i institucijama u Republici Srpskoj i BiH koje djeluju u oblasti ruralnog razvoja putem članstva u Mreži za ruralni razvoj u BiH tako da već aktivno učestvuje u dva međunarodna projekta koje provodi pomenuta Mreža.

S obzirom na činjenicu da je Mreža za ruralni razvoj u BiH članica mreža BRDN⁴, PREPARE⁵ i ELARD⁶, ostvarena je saradnja sa drugim evropskim LAG-ovima i organizacijama.

Važnost umrežavanja je prevashodna zbog veće mogućnosti apliciranja na međunarodne projekte, razmjene iskustava i prenosa pozitivnih praksi iz razvijenijih zemalja.

Ovdje svakako treba istaći dobre bilateralne odnose sa Srbijanskom mrežom za ruralni razvoj i zajedničko učestvovanje u implementaciji projekata.

DOSTUPNOST DONATORSKIH SREDSTAVA, KAO I NAČINI PRISTUPA DONATORIMA

Lokalna akcionala grupa „Devetak“, iako je formirana u skladu sa LEADER pristupom, nema mogućnost korištenja sredstava iz LEADER fonda Evropske Unije pošto BiH nije članica EU. LAG Devetak je jedini aktivni LAG u BiH koji nije imao tehničku podršku ni jedne međunarodne organizacije od svog osnivanja. Zbog toga LAG Devetak aplicira na javne pozive za dodjelu donatorskih sredstava po projektima kao bilo koja druga organizacija civilnog društva.

Na području BiH djeluje veliki broj donatorskih organizacija koje podržavaju projekte ruralnog razvoja. Postoje brojne fondacije i privatne firme na lokalnom i nacionalnom nivou koje podržavaju razvojne projekte. Većina ambasada objavljuje javne pozive u skladu sa programima razvojne pomoći svojih zemalja. Pored toga, postoji veliki broj međunarodnih razvojnih agencija koje pružaju pomoć organizacijama civilnog društva u BiH. U Evropskoj Uniji postoje IPA fondovi za zemlje – potencijalne kandidate za članstvo u EU. Za sada su dostupne prve dvije komponente IPA fondova:

⁴ BRDN- „Balkan Rural Development Network“, odnosno „Balkanska mreža za ruralni razvoj“

⁵ PREPARE- „Partnership for Rural Europe“, odnosno Mreža organizacija civilnog društva u oblasti ruralnog razvoja

⁶ ELARD- „European LEADER association for Rural Development“, odnosno „Evropska LEADER asocijacija za ruralni razvoj“

- pomoć u procesu tranzicije i izgradnje institucija;
- pomoć za regionalnu i prekograničnu saradnju.

Nakon izrade strategije, LAG Devetak će pokušati obezbijediti podršku neke od međunarodnih organizacija putem direktnih pregovora za obezbjeđenje implementacije pojedinih aktivnosti iz akcionog plana.

Članstvo u različim mrežama za ruralni razvoj će takođe biti korišteno za apliciranje na međunarodne projekte.

POLITIKA RURALNOG RAZVOJA NA NACIONALNOM I MEĐUNARODNOM NIVOU

Na nivou BiH ruralni razvoj je u nadležnosti Ministarstva spoljne trgovine i ekonomskih odnosa u sklopu koga je Sektor poljoprivrede, ishrane, šumarstva i ruralnog razvoja. Politika ruralnog razvoja u BiH kao i mјere podrške definisane su na entitetskom nivou.

Strateškim planom razvoja poljoprivrede i ruralnih područja Republike Srpske za period 2015 - 2020. godina definisani su sljedeći strateški ciljevi:

1. Povećanje obima i produktivnosti poljoprivredne proizvodnje i obezbjeđenje stabilnosti dohotka poljoprivrednih proizvođača;
2. Jačanje konkurentnosti sektora poljoprivrede kroz povećanje nivoa investicija;
3. Povećanje stepena tržišnosti i finalizacije poljoprivredne proizvodnje;
4. Održivo upravljanje prirodnim resursima i ublažavanje posljedica klimatskih promjena;
5. Uravnotežen integralni ruralni razvoj;
6. Sistemska podrška razvoju poljoprivrede i ruralnih područja.

Politika ruralnog razvoja na nivou EU definisana je razvojnom strategijom Evropa 2020 i opštim ciljevima Zajedničke poljoprivredne politike (ZPP-a). Tri dugoročna strateška cilja politike ruralnog razvoja EU-a u periodu od 2014. do 2020:

- Podsticanje konkurenčnosti poljoprivrede;
- Osiguravanje održivog upravljanja prirodnim resursima i akcije protiv klimatskih promjena;
- Postizanje uravnoteženog teritorijalnog razvoja ruralnih ekonomija i zajednica, uključujući stvaranje i zadržavanje radnih mesta.

SWOT ANALIZA

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Izgrađeno partnerstvo javnog, privatnog i civilnog sektora ✓ Uspješno implementirani projekti ✓ Posjedovanje ljudskih i intelektualnih kapaciteta ✓ Prepoznatljivost organizacije u ruralnom razvoju BiH i regiona ✓ Mogućnost sufinansiranja projekata u svim vidovima ✓ Prirodna bogatstva kao mogućnost korištenja kroz projekte ✓ Mogućnost samozapošljavanja lokalnog stanovništva kroz projekte ✓ Teritorijalni brendovi - kajmak, med, krompir, ljekobilje ✓ Turistički potencijali, kao mogućnost valorizacije kroz projekte ✓ Brojnost i kapacitet sektorskih udruženja 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nepostojanje stalne donatorske (tehničke) podrške radu LAG-a ✓ Neprofesionalizovana menadžerska pozicija u LAG-u ✓ Odsustvo većeg razumijevanja i podrške od strane opština osnivača ✓ Nedovoljno privatnih i civilnih inicijativa za pokretanje zajedničkih projekata ✓ Nezainteresovanost od strane korisnika projekata vezana sa neinformisanosti i nepovjerenjem ✓ Razuđeno područje i relativno velika udaljenost od jedne do druge opštine ✓ Loše iskustvo i nepovjerenje od strane korisnika u vezi sa projektima koje su implementirala druga udruženja
MOGUĆNOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nizak nivo konkurenkcije na području djelovanja LAG-a (mali broj udruženja koja koriste donatorska sredstva) ✓ Veći podsticaji za ruralni razvoj iz različitih izvora (domaći i međunarodni izvori) ✓ Favorizovanje ruralnog razvoja od strane svih nivoa vlasti i njegova uključenost u strateške ciljeve - strategije ruralnog i/ili lokalnog razvoja opština, strategije na nivou entiteta, države itd ✓ Partnerstvo sa drugim organizacijama 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Nestabilna politička situacija i mogućnost blokade rada LAG-a uslijed promjena u rukovodstvima opština ✓ Nedostupnost nekih značajnih fondova za RR i LEADER (IPARD) ✓ Neusklađenost zakona na nivou BiH ✓ Postojanje organizacija iz većih centara sa više iskustva i referenci koji mogu implementirati projekte na području LAG-a

ZAKLJUČAK SWOT ANALIZE

Cilj izrade SWOT analize je da se uradi kvalitetna strategija kako bi se maksimizirale snage, minimizirale slabosti, iskoristile mogućnosti i izbjegle prijetnje.

Na osnovu SWOT analize može se zaključiti da su osnovne snage koje Udruženja LAG Devetak posjeduje i na koje se treba fokusirati u daljem radu izgrađeno partnerstvo javnog, privatnog i nevladinog sektora, uspješno implementirani projekti i posjedovanje ljudskih i intelektualnih kapaciteta. Pomoću pomenutih snaga neophodno je prevazići postojeće slabosti, a prije svega izboriti se za stalnu donatorsku (tehničku) podršku nekog od donatora, profesionalizovati stalnu menadžersku poziciju u LAG-u i lobirati za veću podršku opština osnivača i jače uključivanje privatnog sektora. Slabost koja se mora otkloniti je nedovoljno privatnih i civilnih inicijativa za pokretanje zajedničkih projekata te je neophodno osmislići niz mjera i aktivnosti za jače uključivanje, saradnju i koordinaciju postojećih i novih članova LAG-a u svim sektorima.

Pored toga, neophodno je raditi više na korištenju postojećih mogućnosti, a prije svega nedostatka ozbiljnije konkurenциje na području djelovanja LAG-a, iskoristiti podsticaje za ruralni razvoj iz različitih izvora i činjenicu da ruralni razvoj favorizuju svi nivoi vlasti.

Takođe, neophodno je uvijek biti svjestan prijetnji kojim je LAG Devetak izložen u svom radu i pokušati ih izbjечti koliko je to moguće, a to je prije svega nestabilna politička situacija, nedostupnost značajnijih fondova za ruralni razvoj kao i neusklađenost zakona u BiH.

VIZIJA

LAG Devetak, kao značajan akter ruralnog razvoja, biće pouzdan partner za pripremu i implementaciju projekata i dobar primjer ruralnog razvoja u BiH.

MISIJA

Naša misija je da kroz kvalitetno partnerstvo između javnog, privatnog i civilnog sektora, zasnovanog na principima LEADER pristupa, podstaknemo ruralni razvoj uz poboljšanje opštih uslova života na cijelom području LAG-a.

STRATEŠKI CILJEVI

Na osnovu SWOT analize, participativnom metodom definisani su sljedeći strateški ciljevi:

1. Poboljšanje i unapređenje unutrašnje organizacije LAG-a;
2. Jačanje kapaciteta upravljačkih struktura LAG članica, kao i svih ostalih aktera sa područja LAG-a;
3. Jačanje vidljivosti i prepoznatljivosti LAG-a;
4. Smanjanje siromaštva putem povećane konkurentnosti i ubrzanog razvoja sektora, te povećanjem zaposlenosti.

Strateški ciljevi i mјere koji su navedeni u daljem tekstu, odnose se na cijeli period implementacije Strategije (2016 - 2020. godina). U prilogu Strategije nalazi se Akcioni plan koji će se pripremati na godišnjem nivou, sa definisanim aktivnostima, jasno naznačenim zadacima, rokovima, potrebnim finansijskim sredstvima te očekivanim rezultatima.

OPIS STRATEŠKIH CILJEVA I MJERA

Strateški cilj 1: Poboljšanje i unaprijeđenje unutrašnje organizacije LAG-a

Opis cilja:

Unutrašnja organizacija LAG-a i njeno unapređenje je ključno za uspješno funkcionisanje organizacije i poboljšanje rada. S obzirom na činjenicu da se LAG sastoji od organizacija i institucija iz privatnog, javnog i nevladinog sektora sa područja tri opštine, neophodno je unaprijediti unutrašnju organizaciju i saradnju kako bi se što bolje iskoristili potencijali svih članica LAG-a. Jedan od razloga zašto se radi strategija organizacije, a ne strategija područja je upravo želja da se što više fokusiramo na nas same i unaprijedimo svoj rad. Naša vizija je da postanemo pouzdan partner u pripremi i implementaciji projekata ruralnog razvoja, a za to je neophodno da prije svega unaprijedimo unutrašnju organizaciju, a time i svoj rad. Unapređenjem rada upravljačkih struktura LAG-a, poboljšanjem sistema komunikacije i povećanjem broja članova ostvarićemo značajne pomake u svom radu. Jačim povezivanjem, organizovanjem radnih grupa za pojedine sektore u kojima imamo najveće potencijale, unaprijedićemo razvoj pojedinih oblasti i ojačati njihovu poziciju prilikom apliciranja na projekte, uticaja na razvojne politike na lokalnom, entitetskom i nacionalnom nivou i plasman proizvoda i usluga. Obezbeđivanjem stabilnih izvora finansiranja stvorice se uslovi za profesionalizaciju rada LAG-a, odnosno za zapošljavanje menadžera/koordinatora.

Udruženje sa jakom unutrašnjim organizacijom biće u stanju da bolje odgovori na sve zahtjeve koji se mogu pojaviti i da bolje iskoristi postojeće potencijale kao i mogućnost korištenja donatorskih sredstava.

MJERA 1.1

Upravljanje LAG-om

OPIS MJERE 1.1

Kada govorimo o unapređenju unutrašnje organizacije, potrebno je prije svega krenuti od uprave LAG-a. Neophodno je unaprijediti rad upravljačkih struktura LAG-a tj. Skupštine, predsjednika Upravnog odbora i predsjednika Udruženja kao i izraditi nove i doraditi postojeće pravilnike. U tom smislu, prva aktivnost koja je planirana (u 2015. godini) je izmjena postojećeg statuta i uspostavljanje organizacije prema zahtjevima postavljenim u strategiji. Dalje aktivnosti se odnose na redovno održavanje sjednica skupštine i upravnog odbora te pravovremena priprema i usvajanje neophodnih akata.

MJERA 1.2

Uspostavljanje funkcionalne strukture

OPIS MJERE 1.2

U cilju unapređenja rada LAG-a Devetak, potrebno je formirati radne grupe za pojedine oblasti (poljoprivreda, turizam, MSP, ekologija, kulturno nasljeđe, mlađi i žene) kako bi se poboljšala saradnja i učešće svih aktera ruralnog razvoja sa područja. Sve tri opštine koje LAG pokriva su predominantno ruralne i nerazvijene, te se stoga udruživanjem na sektorskim osnovama stvaraju uslovi za razvoj pojedinih oblasti i jača se pregovaračka pozicija za zagovaranje, apliciranje projekata i plasman proizvoda.

MJERA 1.3

Komunikacija, koordinacija, umrežavanje unutar LAG-a, BiH, EU

OPIS MJERE 1.3

Ova mjeru podrazumjeva niz aktivnosti u periodu sprovodenja strategije te će se odvijati kontinualno, a na osnovu samog razvoja LAG-a i njegovog okruženja. Treba pomenuti izradu strategije komunikacije, uspostavu kontakata i saradnje sa drugim LAG-ovima u BiH, regionu i EU i uključivanje u formalne i neformalne mreže sa ciljem razmjene iskustava, prenosa pozitivnih praksi i zajedničkog apliciranja na projekte.

MJERA 1.4

Povećanje članstva

OPIS MJERE 1.4

U okviru ove mjeru planirane su aktivnosti na motivaciji i animaciji budućih članova - predstavnika javnih institucija, privatnih firmi i NVO sektora, u cilju većeg uključivanja u sektorske radne grupe i organe upravljanja LAG-a kako bi se što više ispoštovao participativni metod i „bottom-up“ pristup. Animiranjem većeg broja članova, obezbjeđivanjem obuka iz oblasti ruralnog razvoja stvorice se „kritična masa“ koja će biti u stanju da lakše mijenja situaciju na bolje i pokreće razvojne inicijative.

MJERA 1.5. Uspostavljanje sistema volontiranja u LAG-u	OPIS MJERE 1.5 U cilju uspostavljanja sistema volontiranja neophodno je definisati potrebe po pojedinim aktivnostima i uspostaviti sisteme s ciljem animiranja prije svega mladih, obrazovanih, nezaposlenih lica sa područja LAG-a. U periodu volontiranja stvorice se prilika da se pojedinci istaknu svojim sposobnostima, posvećenošću poslu i željom da uče i rade, koji će moći da se zaposle u LAG-u kroz projekte ili kad se stvore uslovi za profesionalizaciju rada.
MJERA 1.6 Obezbjedivanje stabilnih izvora finansiranja	OPIS MJERE 1.6 Kako bi se obezbijedili stabilni izvori finansiranja potrebno je oformiti fundraising tim, uvesti članarinu u LAG-u, obezbijediti redovnu podršku od strane opština osnivača kao i obezbijediti veće učešće u projektima. Obezbeđenjem finansijskih sredstava stvorice se uslovi za dodatno unapređenje rada LAG-a putem profesionalizacije, odnosno uspostavljanja kancelarije LAG-a.
MJERA 1.7 Izraditi bazu podataka za cijelo područje LAG-a	OPIS MJERE 1.7 Baza podataka za cijelo područje LAG-a je veoma bitna za planiranje budućih aktivnosti, pripremu projektnih prijedloga i implementaciju projekata. S tim u vezi neophodno je kreirati bazu i upitnike, sakupiti podatke i redovno održavati bazu.
MJERA 1.8 Profesionalizacija/ Uspostavljanje kancelarije	OPIS MJERE 1.8 U cilju unapređenja rada LAG-a neophodno je zaposliti menadžera, koordinatora i IT/marketing asistenta. Trenutno je rad LAG-a organizovan preko opštinskih koordinatora što je u nedostatku finansijskih sredstava bilo najjednostavnije i funkcionalno rješenje. Međutim, kada se obezbijede finansijska sredstva, stvorice se uslovi za zaposlenje menadžera, koordinatora i IT/marketing asistenta što će svakako u velikoj mjeri poboljšati rad LAG-a.

Strateški cilj 2:

Jačanje kapaciteta upravljačkih struktura LAG članica kao i svih ostalih aktera sa područja LAG-a

Opis cilja:

Izgradnja ljudskih resursa je osnov svih razvojnih procesa. Ako želimo unaprijediti ruralni razvoj i ostvariti viziju LAG-a Devetak, neophodno je ojačati ljudske resurse putem različitih programa edukacije kao što su seminari, radionice i studijske posjete kao i posjete sajmovima, te jačim uključivanjem mlađih i žena. Izgradnja ljudskih kapaciteta je neophodna kako za upravljačke strukture LAG-a, tako i za članice Udrženja i sve ostale aktere ruralnog razvoja. Pored toga neophodno je pojačati saradnju sa mlađima srednjoškolskog uzrasta i raditi na izgradnji njihovih kapaciteta. Jačanjem ljudskih resursa, edukacijom, prenosom pozitivnih praksi iz razvijenijih područja stvorićemo „kritičnu masu“ pojedinaca koji žele i znaju da unaprijede razvoj područja LAG-a. Organizovaće se edukacije za pojedine tematske grupe, u skladu sa njihovim potrebama.

MJERA 2.1

Edukacija kroz organizovanje seminara i predavanja

OPIS MJERE 2.1

Nakon sprovedenog istraživanja kako bi se utvrdile potrebe za edukacijom, izradiće se specifični programi edukacije za pojedine sektore (poljoprivreda, turizam, mlađi, žene itd.) i sprovesti moduli edukacije. Različitim vidovima edukacije, unaprijediće se ljudski resursi po pojedinim sektorima kako bi bili u stanju da podstaknu promjene na bolje.

MJERA 2.2

Organizovanje i učešće na lokalnim, domaćim i inostranim sajmovima

OPIS MJERE 2.2

U cilju jačanja ljudskih resursa i prenosa pozitivnih praksi, uradiće se analiza sajmova i organizovati posjete sajmovima u BiH i zemljama u regionu. Posjete sajmovima su veoma važne za upoznavanje sa predstvincima drugih organizacija, za sticanje novih iskustava, za otvaranje novih tržišta i slično.

MJERA 2.3

Unapređenje saradnje sa srednjim školama

OPIS MJERE 2.3

Unapređenjem saradnje sa srednjim školama putem uvezivanja strukovnih škola i sekcijskih organizovanje zajedničkih akcija na lokalnom nivou, unaprijediće se kapaciteti mlađih srednjoškolskog uzrasta. Ovo je važna mjeru i iz razloga što je potrebno graditi kapacitete i podizati svijest lokalnog stanovništva o značaju ruralnog razvoja u školskoj dobi, jer se znanja o ovoj temi ne stiču kroz formalno obrazovanje.

**Strateški cilj 3:
Jačanje vidljivosti i prepoznatljivosti LAG-a**

Opis cilja:

Vidljivost i prepoznatljivost LAG-a Devetak na samom području koje pokriva je veoma važna za budući rad Udruženja, za animiranje novih članova kao i izgradnju povjerenja članica LAG-a u rad Udruženja. Pored toga, neophodno je ostvariti vidljivost LAG-a, područja koje pokriva kao i svih aktera u ruralnom razvoju prema entitetskom i državnom nivou i šire kako bi se što više iskoristile mogućnosti za saradnju sa drugim organizacijama, zajedničko apliciranje projekata i njihova implementacija. S tim u vezi, neophodno je izraditi web portal LAG-a, marketing strategiju i stampati publikacije.

MJERA 3.1

Web portal LAG-a

OPIS MJERE 3.1

Izradom web portala LAG-a, na kome će biti zanimljive i korisne informacije kako za članice LAG-a tako i za ostale aktere, obezbijediće se vidljivost i prepoznatljivost LAG-a. Portal će ujedno služiti i kao kanal komunikacije i proslijeđivanja korisnih informacija i usluga za sve aktere sa područja LAG-a, bilo da su članovi ili ne.

MJERA 3.2

**Marketing strategija
LAG-a**

OPIS MJERE 3.2

Strateškim pristupom, unaprijediće se marketing aktivnosti LAG-a sa ciljem poboljšanja njegove vidljivosti i prepoznatljivosti i promocije samog Udruženja.

MJERA 3.3

Izrada publikacija

OPIS MJERE 3.3

Izrada publikacija je mjeru koja će se realizovati u zavisnosti od potreba određenih projekata. Podrazumijeva izradu svih vidova štampanih i elektronskih publikacija: vizit karti, banera, brošura, letaka i slično.

Strateški cilj 4

**Smanjenje siromaštva putem povećane konkurentnosti i ubrzaniog razvoja
sektora, te povećanjem zaposlenosti**

Opis cilja:

Smanjenje siromaštva i zapošljavanje su uglavnom opšti ciljevi većine projekata koji se bave ruralnim razvojem. LAG Devetak nastoji unapređenjem poslovnog okruženja, uvezivanjem na sektorskem nivou i povećanjem zaposlenosti na svom području da unapriredi uslove života i smanji siromaštvo. S obzirom da su sve tri opštine koje LAG pokriva male i nerazvijene, sektorskim uvezivanjem (poljoprivreda, MSP, turizam itd.) i implementacijom projekata povećaće se

konkurentnost, unaprijediti razvoj pojedinih sektora, povećati stopa zaposlenosti i poboljšati uslovi života. Ovo je cilj koji je u direktnoj vezi s LEADER konceptom razvoja određene teritorije i bottom-up pristupom, jer se odnosi na ulogu LAG-a u svim aspektima ruralnog razvoja na određenoj teritoriji. U analizi teritorije LAG-a izneseni su podaci koji govore o svojevrsnom fenomenu tzv. „paradoksu siromaštva“, gdje s jedne strane imamo raznovrsnost i bogastvo prirodnih resursa i značajnih komparativnih prednosti za razvoj poljoprivrede, turizma i droprerade, a s druge strane ekonomsko-socijalno stanje stanovništva pokazuje izuzetno siromaštvo i degenerativne društvene procese.

MJERA 4.1 Poboljšanje poslovног okruženja	OPIS MJERE 4.1 Poslovno okruženje će se unaprijediti kroz ojačanu saradnju sa lokalnim, entitetskim i državnim institucijama kako bi se uticalo na kreiranje politika, zatim lobiranjem i zagovaranjem u cilju obezbeđivanja jače finansijske pomoći, te brendiranjem regije i proizvoda. Na državnom nivou veoma važna aktivnost se odnosi na zagovaranje politika ravnomjernog regionalnog razvoja, jer naše područje spada u nerazvijeno područje, sa specifičnim prirodnim i reljefnim karakteristikama. Na lokalnom nivou, strateški cilj LAG-a je da obezbijedi stalnu podršku iz budžeta opština
MJERA 4.2 Uvezivanje na sektorskom nivou	OPIS MJERE 4.2 Sektorsko povezivanje po različitim tematskim grupama (poljoprivreda, turizam, kulturno nasljeđe, MSP, mladi, žene itd) bilo ono formalno ili neformalno, zajedničko organizovanje sajmova, izložbi i sličnih manifestacija unaprijediće razvoj pojedinih sektora, a time doprinijeti razvoju i promovisanju cijelog područja. Horizontalno uvezivanje na području naše tri opštine je važno jer se time jača pozicija LAG-a i lakše se koordinišu aktivnosti.
MJERA 4.3 Povećanje zaposlenosti u sektorima	OPIS MJERE 4.3 Ova mjera je vezana za direktnu implementaciju projekata na terenu, a odnosi se na pisanje, apliciranje i implementaciju projekata ispred LAG-a, pomoć u pisanju, apliciranju i implementaciji projekata članicama LAG-a, fizičkim licima za projekte samozapošljavanja i privrednim društvima. Cijela mjera je direktno povezana sa intenzivnjim ruralnim razvojem i odnosi se na projektne aktivnosti, koje će u konačnici i potvrditi uspješnost strategije. Sve prethodne mjere i aktivnosti u manjem ili većem obimu su preduslov i podrška realizaciji ove mjeri.

IMPLEMENTACIJA STRATEGIJE

Da bismo ostvarili svoju misiju, viziju i ciljeve, nije dovoljno formulisati strategiju, već je neophodno i izvršiti strategijsku promjenu, tj. implementirati strategiju. Za implementaciju strategije neophodni su organizacioni i finansijski resursi. Preduslov za to su dobra informisanost o mogućnostima za finansiranje, blagovremena priprema projekata i konsolidacija sa kapacitetima budžeta kako bi se obezbjedilo neophodno sufinansiranje. Akcioni planovi se, stoga, ne mogu razdvojiti od planiranja budžeta. Sprovođenje akcionog plana pretpostavlja efektivnu koordinaciju između većeg broja aktera iz različitih prioritetnih oblasti i projekata (npr. lokalna uprava, javna preduzeća, različiti NVO-a, konsultanti, donatori, korisnici i ostali). Kako bi se faza implementacije strategije uspješno realizovala proces strateškog planiranja uključuje i aktivnosti na sistemu upravljanja i praćenja. Upravljanje je akt zajedničkog djelovanja ljudi u svrhu postizanja zajedničkih ciljeva. Upravljanje sadrži fazе planiranja, organizacije, izbora ljudi, usmeravanja, rukovođenja i kontrole, uključujući i angažovanje ljudskih, finansijskih, tehnoloških i prirodnih resursa. Implementacija planova i strategija za postizanje zadatih ciljeva mora biti razmatrana i preispitivana od strane svih osoba uključenih u proces.

U organizacionom pogledu, prilikom izrade akcionog plana predviđen je angažman opštinskih koordinatora koji je izražen u danima angažmana. U prvoj godini implementacije, samo za administrativne i operativne aktivnosti na implementaciji strategije potrebno je 236 dana angažmana⁷, što je malo više od punog radnog vremena jedne osobe na godišnjem nivou. Osim njih u implementaciju će se uključiti još osoba, ali na volonterskoj bazi (članovi UO, koordinatori radnih grupa i timova, volonteri itd). Bilo kakve dodatne projektne aktivnosti podrazumijevaju dodatni angažman koordinatora ili dodatno zapošljavanje projekt koordinatora ili jače uključivanje na volonterskoj bazi.

Pri tome, treba imati na umu da će se iznos procjenjenih sredstava mijenjati u toku implementacije strategije u onoj mjeri u kojoj se budu mijenjale različite predviđene akcije. Istovremeno, potrebno je utvrditi izvore i načine iznalaženja tih sredstava, te će se iz tog razloga osnovati Fundraising tim. Treba istaći da će veći dio neophodnih sredstava za implementaciju Strategije mora obezbjediti sam LAG. Svakom od predviđenih projekata odgovara jedan ili više izvora finansiranja: javni, donatorski, eventualno privatno-javni i privatni. Javno finansiranje može da se obezbjediti iz lokalnog budžeta ili republičkih te predstavlja samo mali dio neophodnih sredstava. Finasiranje donatorskim sredstvima može da bude od

⁷ S obzirom da tri koordinatorice rade na po 1/3 radnog vremena za LAG, obezbijeđeni su ljudski resursi, a samim tim i finansijski resursi za operativne aktivnosti, jer su koordinatorice stalno zaposlene u opštinskim administracijama i taj dio plate pada na teret opština u vidu sufinansiranja LAG-a.

osnovnog značaja, te je bazirano na projektima za koje treba podići kapacitete. Privatno-javno partnerstvo predstavlja oblik dugoročne saradnje privatnog i javnog sektora. Privatno finansiranje treba da bude progresivan proces, i ono je rezultat i marketinških akcija i stvorenih uslova za ulaganja investitora.

Revizija Strategije: Normalna godišnja revizija strategije će jednostavno predstavljati ažuriranje akcionog plana ukoliko važnije promjene okolnosti ne zahtjevaju promjenu ciljeva. Na svakih 2 do 4 godina, posle kojih je sigurno da su se desile promjene koje će zahtjevati veću reviziju strategije, trebalo bi uraditi kompletну reviziju. Ovo će značiti podrobno ispitivanje svih faza i procesa (uključujući i konsultovanje svih zainteresovanih aktera), mada će postojanje strategije značiti da će proces (posebno prikupljanje i analiza informacija) biti jednostavniji nego što je to bilo kada je strategija pisana po prvi put.

Strategija predviđa tri osnovna koraka u implementaciji Strategije:

- Korak 1: Definisanje aktivnosti po ciljevima i mjerama i izrada godišnjeg akcionog plana implementacije strategije sa jasno definisanim odgovornostima, izvorima finansiranja i očekivanim rezultatima. Akcioni plan sa naznačenim aktivnostima za svaku godinu implementacije izrađivaće se kao prilog strategiji;
- Korak 2: Implementaciju strategije u skladu sa definisanim vremenskim okvirom i dinamikom realizacije pojedinih aktivnosti;
- Korak 3: Monitoring, evaluaciju i ažuriranje strategije tokom perioda implementacije.

MONITORING I EVALUACIJA

Monitoring i evaluacija omogućavaju upravljanje bazirano na rezultatima.

Praćenje (*monitoring*) Strateškog plana predstavlja kontinuirano prikupljanje podataka o realizaciji pojedinih aktivnosti i projekata u okviru Strateškog plana, na osnovu unaprijed poznatog plana aktivnosti, koji uključuje njegovu vremensku i prostornu dimenziju, inpute, autpute i rezultate. Ono obezbijeđuje članovima LAG-a, da kontinuirano primaju povratne informacije o implementaciji programa i projekata, odnosno rezultatima njihove implementacije. Omogućava da se identifikuju stvarni ili potencijalni uspjesi, odnosno problemi i to dovoljno rano kako bi se provele neophodne izmjene i prilagođavanja u okviru samih programa i projekata, odnosno njihove realizacije. Osim ovoga putem uspostavljenog monitoringa poboljšaće se kvalitet, efikasnost, učinkovitost kao i komunikacija unutar učesnika u implementaciji strategije.

Koordinatori radnih grupa će putem redovnih sastanaka pratiti stanje implementacije njihovih aktivnosti, te putem izveštaja informisati UO. Upravni

odbor će ujedno biti u funkciji monitoring tima koji će imati zadatak da kontinuirano sakuplja, analizira, prati, organizuje i izvještava o realizaciji strategije. S obzirom da se upravni odbor sastaje najmanje jednom kvartalno, gdje će se raspravljati, diskutovati o redovnim aktivnostima, sačinjavaće se monitoring izvještaj u skladu sa definsanim akcionim planom. Članovi UO će koristiti i terenske posjete radi uvida u stanje implementacije pojedinih aktivnosti. Monitoring izvještaj će se publikovati na web stranici LAG-a i sadržavaće podatke o planiranim/realizovanim aktivnostima, napretku u realizaciji strategije i preporukama za poboljšanje.

Ocjena (evaluacija) strateškog plana predstavlja periodično ocjenjivanje njegove relevantnosti, učinka, uticaja i efikasnosti u pogledu unaprijed definisanih strateških i specifičnih ciljeva i pojedinih mjera. Njime se preispituje sadržaj pojedinih programa, projekata i aktivnosti putem kojih se realizuje cijelokupni plan i donose zaključci o uspjehnosti njihove realizacije. Evaluacija implementacije strategije će se vršiti jednom godišnje kada će upravni odbor sačinjavati evaluacioni izvještaj koji će podnosići skupštini na usvajanje sa preporukama za ažuriranje i nacrtom akcionog plana za narednu godinu.

Na osnovu postavljenih ciljeva i indikatora za ostvarivanje rezultata, uradiće se kvalitativna i kvantitativna analiza te definisati 5 stepeni ostvarenosti rezultata:

- U potpunosti ostvareno
 - Velikim dijelom ostvareno
 - Djelimično ostvareno
 - Ostvareno u veoma ograničenom obimu
 - Nije ostvareno
-
-