

# ЗАПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ LEADER/CLLD В УКРАЇНІ

Посібник та методичні рекомендації

2025

Ця публікація підготовлена в рамках проекту “Strategic Planning for Rural Development and Promotion of Rural Entrepreneurship in the Context of European Integration, Creating Conditions for the Implementation of the LEADER Approach in Ukraine”, що реалізується Латвійським центром сільських консультацій та освіти, Національною асоціацією сільськогосподарських дорадчих служб України за підтримки Міністерства закордонних справ Латвійської Республіки

Рекомендації сприятимуть впровадженню методу LEADER в Україні, дозволять розробити системні дії для впровадження підходу LEADER як концепції в практику сільських громад в Україні.

@ Латвійський центр сільських консультацій та освіти, 2025.

@ Національна асоціація сільськогосподарських дорадчих служб України, 2025.

## Основні акроніми та скорочення

**CLLD** – community-led local development/ МРГ - місцевий розвиток, орієнтований на громаду

**CPR** – Common Provision Regulation/ ЗПЗ - Положення про загальні положення

**CSP** – Common Strategic Plan (Спільний стратегічний план)

**EAFRD** – European Agricultural Fund for Rural Development/ ЄСФРСТ - Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій

**EFF** – European Fisheries Fund/ ЄФР - Європейський фонд рибальства

**EMFF** – European Maritime and Fisheries Fund/ ЄФМРГ - Європейський фонд морського та рибного господарства

**ERDF** – European Regional Development Fund/ ЄФРР - Європейський фонд регіонального розвитку

**ESF** – European Social Fund/ ЄСФ - Європейський соціальний фонд

**ESI** – Funds European Structural and Investment Funds (EAFRD, EMFF, ERDF, ESF and Cohesion Fund)/ ЄСІ - Європейські структурні та інвестиційні фонди (ЄФРР, ЄМФР, ЄФРР, ЄФРР та Фонд згуртування)

**EU** – European Union/ ЄС - Європейський Союз

**FARNET** – European Fisheries Areas Network/ ЄМРР - Європейська мережа риболовецьких районів

**FLAG** – Fisheries Local Action Group/ РМГА - Риболовецька місцева група активностей

**LAG** – local action group/ МГА - місцеві групи активностей

**LDS** – local development strategy/ СМР - стратегія місцевого розвитку

**LEADER** – *Liaisons entre Actions de Développement de l'Economie Rurale/ Зв'язки між діями з розвитку сільської економіки*

**MA** – managing authority/ ОУ - орган управління

**SMEs** – Small and Medium-sized Enterprises/ МСП - Малі та Середні Підприємства

**NGO** – Non-Governmental Organization/ НУО - неурядова організація

**CAP SP** – Common Agricultural Policy Strategic Plan/ СПСАП - Стратегічний план спільної аграрної політики

**RDP** - Rural Development Programme (Програма розвитку сільських територій).

## Зміст

|                                                                                                     |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Основні акроніми та скорочення.....                                                                 | 3         |
| Зміст .....                                                                                         | 4         |
| Вступ .....                                                                                         | 6         |
| <b>1. ЩО ТАКЕ ІНІЦІАТИВА LEADER? .....</b>                                                          | <b>8</b>  |
| Історичний розвиток ініціативи LEADER .....                                                         | 9         |
| Що пропонує LEADER/CLLD сільським мешканцям? .....                                                  | 11        |
| Сім цінностей, що лежать в основі підходу LEADER .....                                              | 12        |
| <b>2. ДОДАНА ВАРТІСТЬ LEADER.....</b>                                                               | <b>17</b> |
| Що передбачає концепція доданої вартості LEADER? .....                                              | 18        |
| <b>3. ОСНОВНІ УМОВИ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ LEADER, ВИЗНАЧЕНІ ЄВРОПЕЙСЬКОЮ КОМІСІЄЮ .....</b>      | <b>23</b> |
| Система реалізації CLLD .....                                                                       | 28        |
| Як координувати роботу з іншими фондами? .....                                                      | 31        |
| <b>4. ОСНОВНІ УМОВИ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ LEADER В ЛАТВІЇ.....</b>                               | <b>34</b> |
| Установи, залучені до впровадження підходу LEADER в Латвії .....                                    | 36        |
| Порядок застосування .....                                                                          | 37        |
| Місцеві групи активностей (МГА) по всій Латвії .....                                                | 38        |
| Критерії відбору для участі в МГА.....                                                              | 45        |
| Умови підтримки місцевих груп активностей .....                                                     | 48        |
| Адміністративний менеджер в МГА .....                                                               | 49        |
| Структура стратегії місцевого розвитку, орієнтованої на громаду .....                               | 50        |
| Критерії вибору стратегії місцевого розвитку .....                                                  | 53        |
| Впровадження заходу LEADER.....                                                                     | 53        |
| Напрямок "Ініціативи для зміцнення місцевої економіки" (бізнес-проекти) .....                       | 54        |
| Діяльність "Зміцнення громад та ініціативи місцевого розвитку" (суспільно корисні ініціативи) ..... | 56        |
| Оцінювання проектів LEADER .....                                                                    | 57        |
| Організація для представництва інтересів МГА .....                                                  | 60        |
| <b>5. ПРАКТИЧНІ КРОКИ ДЛЯ ПОЧАТКУ ВПРОВАДЖЕННЯ LEADER ЯК МЕТОДУ В УКРАЇНІ .....</b>                 | <b>61</b> |
| Дорожня карта впровадження програми LEADER/CLLD .....                                               | 61        |

|                                                                                                                             |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| (національний рівень) .....                                                                                                 | 61        |
| <b>Практичні кроки для впровадження місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, на<br/>місцях (місцевий рівень) .....</b> | <b>63</b> |
| <b>Обов'язкове до виконання законодавство .....</b>                                                                         | <b>76</b> |

## Вступ

**Метод LEADER пропонує практичні рішення нагальних проблем, з якими стикається сільська місцевість.** Зі стрімким розвитком сільськогосподарських технологій попит на ручну працю в сільській місцевості зменшується, і все менше людей заробляють на життя традиційним сільським господарством. Ця тенденція спостерігається в усьому світі. Для запобігання подальшому економічному занепаду сільських територій та масової міграції населення з них необхідна цілеспрямована державна політика щодо сільських територій.

Такі ініціативи, як LEADER, можуть зробити значний внесок, сприяючи диверсифікації сільської економіки. Однак це лише один з необхідних напрямків. Не менш важливо підготувати місцеве населення до змін та інновацій. Досвід країн ЄС та інших країн показує, що кошти на розвиток використовуються ефективно лише тоді, коли самі цільові групи відчують відповідальність за процес розвитку.

В основі підходу LEADER лежать **Місцеві групи активностей (МГА)** - представники різних інституцій, які спільно беруть на себе відповідальність за місцевий розвиток. Їх мета - мобілізувати місцеві ресурси та людей, підтримати впровадження нових напрямів економічного та соціального розвитку в сільській місцевості та сприяти успішному проходженню перехідного періоду. Як правило, один населений пункт не є достатньо сильним, щоб самостійно впроваджувати такі зміни - необхідна ширша співпраця між територіями. Для того, щоб підхід LEADER приніс свої плоди, необхідно налагодити стабільну і довгострокову співпрацю між сусідніми територіями, а також між місцевими громадами та національними або регіональними установами. Така співпраця покращує комунікацію та координацію, а LEADER слугує ключовим механізмом для зміцнення зв'язків між різними суб'єктами розвитку.

Фундаментальною передумовою проекту LEADER є **партнерство між муніципалітетами, підприємцями та представниками громадянського суспільства.** Лише завдяки тісній співпраці можна розкрити місцеві ресурси та спрямувати їх на досягнення спільної мети - розвиток сільських територій. Економічне зростання в сільській місцевості не може бути досягнуте, якщо сільські жителі будуть представлені виключно державними інституціями, не беручи участі у прийнятті рішень.

Для покращення співпраці та збільшення участі місцевого населення необхідно розробляти навчальні програми, покращувати комунікацію, створювати спільне бачення майбутнього, а також шукати та реалізовувати проекти. До планування та реалізації місцевих проектів слід залучати як існуючих, так і потенційних підприємців. **Тут значну роль відіграють місцеві активісти, громадські організації та неурядові організації (НУО), діяльність яких спрямована на покращення якості життя в сільській місцевості.**

**Таким чином,** головна мета методу LEADER - сприяти розвитку сільських територій шляхом створення нових робочих місць, диверсифікації економіки та покращення якості життя. Для досягнення цієї мети необхідно:

- сприяти територіальному співробітництву між навколишніми сільськими територіями та населеними пунктами з метою концентрації їхнього потенціалу розвитку;
- налагодити партнерство між муніципалітетами, підприємцями та громадянським суспільством.

LEADER допомагає розбудовувати згуртовані сільські громади, сприяє розвитку малого бізнесу та забезпечує доступ до соціальних послуг. Широкий спектр програм LEADER та тисячі місцевих стратегій вже покращили умови життя в багатьох сільських районах ЄС та допомогли зменшити соціальну нерівність між регіонами.

В основі методології LEADER лежить **підхід, орієнтований на місцевість, та активна участь громадян**. Це зміцнює потенціал місцевих "розробників" та заохочує до створення інноваційних проектів. Цей підхід дозволяє місцевим громадам заново відкрити для себе свої цінності та збагатити їх новими технологіями і знаннями.

Цей документ не дасть відповіді на всі питання, з якими ви зіткнетесь на початку впровадження LEADER як підходу та програми в Україні. Однак він містить основні кроки та пояснення, як це зробити відповідно до європейської практики, хоча існують відмінності між країнами-членами.

# 1. ЩО TAKE ІНІЦІАТИВА LEADER?

**LEADER** - це цілеспрямована та взаємоузгоджена діяльність, спрямована на просування та реалізацію сільського розвитку в межах місцевих сільських громад. Одним з основних принципів підходу LEADER є метод "знизу-вгору", коли ініціативами керують місцеві жителі та підприємці, які беруть активну участь у визначенні та вирішенні проблем своєї території.

**Бачення LEADER** - сільські жителі, які живуть у сільській місцевості, задоволені життям і мають можливість задовольняти свої економічні та соціальні потреби якомога ближче до місця проживання.

**Суть програми LEADER** - підвищити якість життя в сільській місцевості, зосередившись на економічному зростанні, соціальному добробуті та збереженні довкілля.

LEADER просуває:

- Місцеві ініціативи та співпраця;
- Інноваційні рішення для розвитку сільських територій;
- Партнерство між державним, приватним та громадським секторами.

**Мета** - заохочення та підтримка осіб, безпосередньо пов'язаних із сільською місцевістю, допомога їм у плануванні майбутнього своїх територій та сприяння реалізації комплексних, якісних та оригінальних стратегій, створених місцевими громадами для забезпечення сталого територіального розвитку.

Підхід LEADER включає в себе:

- Надання можливості місцевим жителям:
  - **Визначте** пріоритети **місцевого** розвитку
  - **Беріть участь** у прийнятті рішень
  - **Мобілізувати** ресурси для вирішення місцевих проблем.
- Створення Місцевих груп активностей (МГА), де місцеві жителі формують партнерства з органами місцевого самоврядування (включаючи державні установи), підприємцями (включаючи фермерів), неурядовими організаціями (включаючи жіночі та молодіжні групи);
- Партнерство, яке:
  - Розробляти стратегії місцевого розвитку на основі потреб мешканців;
  - Узгодження та визначення спільних пріоритетів місцевого розвитку;
  - Вирішити, чи відповідають подані проекти місцевій стратегії розвитку;
- Пошук нових рішень та підходів до існуючих проблем розвитку,

- Сприяння співпраці між організаціями на місцевому, національному та міжнародному рівнях,
- Створення мережі партнерств Місцевих груп активностей.

Ключовими елементами підходу LEADER є **партнерство, тобто місцева група активностей, стратегія місцевого розвитку та визначена сільська територія.**

## Історичний розвиток ініціативи LEADER

LEADER (фр: *Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale* - зв'язок між діями (або заходами) з розвитку сільської економіки) працює в багатьох європейських країнах з 1991 року.

На початку 1990-х років підхід LEADER був запроваджений як експеримент у відповідь на те, що тоді вважалося неспроможністю традиційної політики "згори донизу" вирішити проблеми, з якими стикаються багато сільських регіонів Європи. Основна ідея полягала в тому, щоб вивільнити енергію та ресурси місцевих жителів і організацій з державного, приватного та громадського секторів, надавши їм можливість і повноваження формувати розвиток свого регіону через партнерства, що діють як Місцеві групи активностей (МГА). Партнерства МГА є основним інструментом реалізації підходу LEADER, залучаючи місцевих представників до розробки та впровадження місцевих стратегій, а також до прийняття рішень та розподілу ресурсів.

### Чому був створений підхід LEADER/CLLD?

- Європейські сільські райони стикаються з **демографічними, економічними та соціальними викликами.**
- Потрібен був більш ефективний і **гнучкий підхід**, заснований на потребах місцевих громад.
- Досвід показав, що **централізовані рішення** часто не в змозі повністю підтримати **розвиток сільських територій.**

З того часу LEADER/CLLD довів свою ефективність, ставши одним з найуспішніших інструментів місцевого розвитку в Європі.

Перше покоління LEADER було запроваджено як ініціативу Європейського Союзу (ЄС), тобто як специфічний фінансовий інструмент спільної структурної політики ЄС, з метою пошуку нових рішень конкретних проблем, що впливають на весь ЄС. Під час своєї експериментальної фази з 1991 по 1993 рік програма LEADER охопила 217 районів у деяких неблагополучних сільських районах і змогла залучити кілька фондів ЄС. Під час другої фази

LEADER з 1994 по 1999 рік, коли кількість місцевих ініціативних груп зросла до 900, основна увага була зосереджена на неблагополучних сільських територіях. Обнадійливі результати призвели до подальшого розширення підходу в рамках LEADER+ (2000-2006), щоб охопити всі типи сільських територій і застосувати "тематичний" елемент до місцевих стратегій. Цей підхід був "інтегрований" у четвертому програмному періоді (2007-2013), де він став невід'ємною частиною політики сільського розвитку ЄС, охопивши 2 416 сільських територій у всіх державах-членах. Він фінансувався Європейським сільськогосподарським фондом розвитку сільських територій (EAFRD) і є обов'язковим компонентом усіх програм розвитку сільських територій. У 2007 році цей метод було також розширено тематично, включивши до нього рибальську політику, завдяки чому було створено понад 300 рибальських місцевих груп активностей (FLAG) у 21 державі-члені. Це передбачало встановлення прямих зв'язків між прибережними сільськими територіями та кількома місцевими групами активностей LEADER.

У період фінансування 2014-2020 років сфера застосування підходу LEADER була розширена до "місцевого розвитку, орієнтованого на громаду" (CLLD) у сільській, риболовецькій та міській місцевості. Простіше кажучи, до цього часу LEADER означав сільський розвиток. Додавши "місцевий розвиток, орієнтований на громаду" або CLLD, підхід розширюється за підтримки інших фондів. Цей термін використовується Європейською Комісією для опису підходу, який повністю перевертає традиційну політику розвитку "зверху-вниз". CLLD може застосовуватися в рамках EAFRD (як LEADER), Європейського фонду морського та рибного господарства (EMFF), Європейського соціального фонду (ESF) та Європейського фонду регіонального розвитку (ERDF). Там, де це дозволяли програми держав-членів, місцеві ініціативні групи також могли готувати і впроваджувати інтегровані стратегії, використовуючи кілька фондів. Незважаючи на широкий спектр доступних варіантів фінансування, місцеві ініціативні групи LEADER та їхня діяльність у сільській місцевості залишаються основним інструментом реалізації підходу LEADER.

Починаючи з 2024 року, останнє покоління програми LEADER продовжуватиме вирішувати проблеми та використовувати можливості в сільській місцевості в рамках нових стратегічних планів 27 країн-членів ЄС та їхньої Спільної аграрної політики (САП). З розвитком програми LEADER розвивалися і механізми підтримки цього підходу; формальні мережеві структури з'явилися на ранній стадії її розвитку, що відображає її партнерський і територіальний фокус. З моменту початку роботи першої обсерваторії LEADER мережа LEADER продовжувала розвиватися протягом 2014-2020 років, надаючи технічну підтримку та інші мережеві послуги місцевим ініціативним групам через національні сільські мережі та Європейську мережу сільського розвитку Європейську мережу сільського розвитку шляхом надання технічної підтримки та інших мережевих послуг місцевим ініціативним групам через національні сільські мережі та .

## Концепція LEADER: Хронологія та ключові етапи

|                                                                      |                                                                                                                                                              |
|----------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1991 - LEADER I</b>                                               | Пілотна фаза, запроваджена Європейською Комісією.                                                                                                            |
|                                                                      | Випробували підхід "знизу-вгору" для розвитку сільських територій.                                                                                           |
|                                                                      | ~200 LAG по всій Європі.                                                                                                                                     |
| <b>1994-1999 - LEADER II</b>                                         | Розширено на нетворкінг, інновації та транснаціональну співпрацю.                                                                                            |
|                                                                      | Понад 1,000 LAG.                                                                                                                                             |
|                                                                      | Запровадження Європейської обсерваторії лідерів.                                                                                                             |
| <b>2000-2006 - LEADER +.</b>                                         | Зосередьтеся на інноваціях у розвитку сільських територій.                                                                                                   |
|                                                                      | Посилення транснаціонального співробітництва.                                                                                                                |
|                                                                      | Задіяно ~900 LAGs.                                                                                                                                           |
| <b>2007-2013 - Включення в політику розвитку сільських територій</b> | LEADER стає основним методом в рамках програм розвитку сільських територій ЄС.                                                                               |
|                                                                      | Інтегрований в Напрямок 4 Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD).                                                   |
|                                                                      | Принципи LEADER застосовуються ширше.                                                                                                                        |
| <b>2014-2020 - Місцевий розвиток, орієнтований на громаду CLLD)</b>  | Програма LEADER продовжується в рамках RDP, але також поширюється на інші фонди ЄС (наприклад, ERDF, ESF, EMFF).                                             |
|                                                                      | Сприяє реалізації мультифондових стратегій та співпраці між містом і селом.                                                                                  |
| <b>2021-2027 - поточна фаза</b>                                      | Подальший акцент на: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Розумні села</li> <li>• Стійкість до зміни клімату</li> <li>• Цифрова трансформація</li> </ul> |
|                                                                      | Спрощення та ширша підтримка місцевих інновацій та зелених стратегій.                                                                                        |

## Що пропонує LEADER/CLLD сільським мешканцям?

LEADER - це підхід, який відрізняється від традиційних програм фінансування тим, що він надає рекомендації щодо того, "як" працювати, а не "що" робити. Таким чином, **процес реалізації є настільки ж важливим, як і чисельні результати, яких необхідно досягти.**

Що пропонує LEADER/CLLD сільським мешканцям?

1. Можливість самим визначати напрямки розвитку сільських територій, беручи участь у визначенні потреб сільських територій та прийнятті рішень щодо підтримки конкретних ідей (проектів) розвитку сільських територій.
2. Можливість реалізовувати проекти місцевого розвитку, спрямовані на покращення якості життя в конкретній сільській місцевості.
3. Новий погляд на умови життя в сільській місцевості та можливість створити або покращити послуги, яких потребують сільські мешканці, якомога ближче до місця їхнього проживання. Дбати про збереження та стале використання культури, природного середовища та традицій, характерних для сільської місцевості.
4. Сформувати почуття приналежності та гордості за свою територію та розширити можливості в сільській місцевості. Надати можливості розширити місцеві знання, мотивацію та ресурси і використовувати їх для покращення якості життя.
5. Підприємці-початківці, які хочуть розпочати власний бізнес у сільській місцевості, можуть скористатися кількома можливостями для реалізації своїх креативних ідей. Підхід LEADER покликаний допомогти молодим підприємцям зробити перші кроки.

**Отже,** LEADER/CLLD дає можливість сільським мешканцям брати активну участь у розвитку свого життєвого середовища, визначаючи пріоритети та реалізуючи проекти, які покращують якість їхнього життя. Це сприяє залученню місцевих жителів, зміцнює їхнє почуття приналежності та створює нові можливості для підприємництва, особливо для молодих підприємців. Цей підхід також сприяє збереженню та сталому використанню сільської культурної та природної спадщини, створюючи таким чином життєздатну та орієнтовану на майбутнє сільську місцевість.

## **Сім цінностей, що лежать в основі підходу LEADER**

Підхід LEADER базується на семи специфічних цінностях або характеристиках, і його успіх залежить від наявності та комбінованого використання всіх цих характеристик. Ці сім характеристик визначають LEADER як методологію, що відрізняє її від традиційних програм фінансування. Таким чином, **процес впровадження є настільки ж важливим, як і чисельні результати, яких необхідно досягти.** На відміну від більш традиційних політичних заходів, вона надає вказівки щодо того, "як" діяти, а не "що" робити.



*Підхід LEADER/CLLD складається з семи взаємодоповнюючих принципів*

1. **Розробка та реалізація стратегії "знизу-вгору"** - місцеві виконавці розробляють стратегію та обирають заходи, які будуть реалізовані. Підхід "знизу-вгору" лежить в основі підходу LEADER, де місцеві жителі є найкращими експертами, які можуть керувати розвитком своєї території. Використання підходу "знизу-вгору" означає, що місцеві громади та інші місцеві суб'єкти можуть визначати шлях розвитку своєї території відповідно до своїх потреб, очікувань та планів. Використання колективного (або партнерського) підходу з делегуванням повноважень щодо прийняття рішень дозволяє їм брати на себе відповідальність за майбутнє своєї території. Вони приймають рішення щодо стратегії місцевого розвитку та вибору пріоритетів для реалізації. Активна, справедлива та прозора участь заохочується на кожному етапі побудови партнерства та процесу розробки, впровадження та перегляду стратегії.
2. **Державно-приватне партнерство: місцеві групи активностей (МГА)** - збалансована група, що складається з представників державного та приватного секторів, які можуть мобілізувати всі наявні навички та ресурси. Безпосередня участь у такому партнерстві означає, що люди самі стають активними партнерами та рушіями розвитку у своїй місцевості, що є ключовою особливістю підходу LEADER. Усі партнерства є унікальними; не існує двох однакових партнерств з точки зору їх походження чи розвитку. Партнерства також є динамічними і потребують часу, зусиль і відданості для побудови довіри, щоб відповідати потребам і реаліям місцевого контексту. До складу місцевої ініціативної

групи повинні входити державні, приватні та громадські партнери (з місцевих органів влади (включаючи державні установи), підприємці (включаючи фермерів), неурядові організації (включаючи жіночі та молодіжні групи); вона повинна бути збалансованою і широко представляти місцеві інтереси та різні соціально-економічні сектори на конкретній території. Жодна група інтересів не може контролювати процес прийняття рішень в рамках місцевого партнерства.

Хоча юридична форма МГА може відрізнятися в різних країнах, вони часто реєструються як неприбуткові організації. Незалежно від юридичної форми, МГА можуть призначити відповідного партнера, який виконуватиме функції офіційного відповідального органу. У багатьох випадках це буде організація, яка має достатній потенціал для підтримки діяльності МГА.

3. **Інновації** - LEADER може відігравати важливу роль у просуванні нових інноваційних підходів до розвитку сільських територій. Пошук інновацій був одним з основоположних принципів LEADER з самого початку і залишається однією з найбільш захоплюючих, революційних і водночас складних частин всього підходу. МГА зосереджуються на пошуку та просуванні нових та інноваційних рішень місцевих проблем разом з місцевими жителями, або на виявленні та використанні можливостей чи викликів. Інновації стосуються видів діяльності, які здійснюються та підтримуються, продуктів чи послуг, що розробляються, тощо, але вони також стосуються того, як це робиться і як до цього залучаються місцеві жителі. Кожна МГА повинна прагнути бути креативною і впроваджувати нові елементи та рішення в розвиток своєї території та в роботу партнерства. Це стосується стратегії та її реалізації, зокрема, підходів до стимулювання, прийняття рішень та відбору проектів. Інновації завжди пов'язані з прийнятим ризиком, але, створюючи належні умови та ретельно розробляючи нові та свіжі ідеї, МГА можуть досягти значних і тривалих змін та переваг на своїх територіях, що багато в чому є тією реальною доданою вартістю, яку має на меті досягти LEADER.
4. **Мережування** - обмін досягненнями, досвідом і знаннями між людьми, організаціями та установами на місцевому, регіональному, національному та європейському рівнях. Мережування є надзвичайно важливим для впровадження підходу LEADER. МГА є мережею місцевих партнерів і через свою стратегію та діяльність сприяє налагодженню зв'язків між місцевими суб'єктами та іншими учасниками ланцюга розвитку та території. Мережева співпраця дозволяє всім учасникам сприяти інклюзивності, розбудові потенціалу та зміцненню спроможностей, надаючи учасникам критичну масу для обміну знаннями, досвідом, інноваціями та ідеями. Переваги мережевої взаємодії LEADER виходять далеко за межі безпосереднього розташування, оскільки мережі LEADER розширюються на регіональному, національному та міжнародному рівнях, стимулюючи та підтримуючи співпрацю між МГА.

5. **Співпраця** - LEADER сприяє співпраці між територіями як на національному, так і на міжнародному рівнях для спільного вирішення проблем або розробки спільних проектів. Міжтериторіальна та транснаціональна співпраця надає ширшого виміру місцевому розвитку в сільській місцевості та підтримується через мережеві структури. Співпраця виходить за рамки мережевої взаємодії, залучаючи місцевих мешканців та місцеві ініціативні групи до співпраці з іншими для реалізації спільного проекту. Це може бути співпраця з іншими групами-лідерами або аналогічними групами в іншому регіоні, країні-члені ЄС або країні, що не є членом ЄС. Діяльність у рамках співпраці може передбачати фінансування з різних фондів. Спільна діяльність повинна мати чітку мету і переваги, які ви отримаєте в результаті співпраці з іншими. Співпраця з іншими регіонами може бути чудовим джерелом інновацій та передачі знань для місцевих жителів. Співпраця з LEADER дозволяє запровадити нові перспективи або ознайомитися з успішними підходами та передовими практиками в інших регіонах. Хоча переваги співпраці можуть бути значними, важливо ретельно планувати її (наприклад, вибирати правильні теми, партнерів тощо).
6. **Стратегія місцевого розвитку на конкретній території** - діяльність відбувається на невеликій, однорідній, соціально об'єднаній території. Територія є основою для розвитку місцевих партнерств і стратегій, об'єднуючи їх в єдиний підхід і створюючи позитивне бачення того, що може бути досягнуто завдяки активному партнерству між місцевими зацікавленими сторонами. Відповідно до "територіального підходу", фінансування LEADER спрямовується на реалізацію (стратегічних) пріоритетів території, а не на конкретні проекти чи групи проектів. Кожна територія LEADER зазвичай охоплює невелику, соціально та функціонально згуртовану, чітко визначену або однорідну територію. Такі території можуть характеризуватися спільними традиціями, місцевою ідентичністю, почуттям приналежності або спільними потребами та прагненнями. Територія, обрана партнерами, повинна також демонструвати достатню згуртованість і критичну масу людських, фінансових та економічних ресурсів для підтримки життєздатної стратегії місцевого розвитку. Спільний територіальний фокус дозволяє місцевому партнерству працювати разом над визначенням і вирішенням місцевих сильних сторін, викликів і можливостей, мобілізуючи внутрішній потенціал і ресурси самої території.
7. **Інтегрована та багатосекторальна стратегія** - підхід LEADER підтримує проекти, які поєднують різні сектори (наприклад, туризм, соціальні послуги, місцеву економіку) та вирішують проблеми комплексно, а не вузько. Конкретний сектор не вказується, тому стратегія LEADER має бути міждисциплінарною. Сім ключових особливостей підходу LEADER пояснюють, що це за підхід. Реалізація цих принципів на практиці означає, що до розробки місцевих стратегій і заходів залучаються реальні люди. Готуючи стратегію місцевого розвитку, МГА комплексно вивчає та враховує потреби і можливості

території. Таким чином, це допомагає досягти бажаних спільних цілей за допомогою чітко пов'язаних і скоординованих дій та проектів. Інтегрований не означає всеосяжний, оскільки деякі речі будуть виходити за рамки місцевих дій або можливостей впливати на них чи виконувати їх. Готуючи свої стратегії розвитку, місцеві ініціативні групи роблять вибір і зосереджуються на тих цілях і діях, які створюють додану вартість і, найімовірніше, сприятимуть досягненню бажаних змін.

**Отже, підхід LEADER базується на семи взаємодоповнюючих цінностях (і його успіх залежить від наявності та комбінованого використання всіх цих характеристик!),** які забезпечують сталий, цілеспрямований розвиток сільських територій, орієнтований на громаду. Він посилює участь громадян, дозволяючи місцевим жителям самостійно визначати напрямки розвитку (знизу вгору), будувати збалансовані державно-приватні партнерства, впроваджувати інновації та співпрацювати як на місцевому, так і на міжнародному рівнях. Підхід LEADER дозволяє створювати місцеві стратегії та вирішувати проблеми в інтегрованому та міждисциплінарному контексті, пов'язуючи місцевий потенціал зі спільними цілями. Цей метод не лише сприяє економічному та соціальному розвитку, але й зміцнює місцеву ідентичність та спроможність громад у довгостроковій перспективі.

## 2. ДОДАНА ВАРТІСТЬ LEADER

LEADER як інструмент розвитку сільських територій відомий у Латвії і використовується вже майже 20 років. З іншого боку, в ЄС цей підхід бере свій початок з 1991 року, коли LEADER був запущений як пілотна ініціатива для підвищення потенціалу сільського розвитку шляхом залучення місцевих ініціатив і знань та поширення цих знань в інші сільські райони.

Завдяки успішним результатам, починаючи з 2007 року, цей інструмент (також відомий як CLLD або місцевий розвиток, орієнтований на громаду) також використовується в Латвії для розвитку територій, важливих для рибальства.

Відомо багато історій успіху підходу LEADER та проектів, які допомогли створити [нові підприємства](#), розробити [нові продукти](#), створити робочі місця, поліпшити [доступ до послуг](#) у сільській місцевості, покращити [середовище для маломобільних груп населення](#) [збереження культурної спадщини](#) та громадську інфраструктуру, [важливу для місцевої громади](#), підтримати та [традицій](#), створити [нові можливості для молоді](#), покращити [доступність природних ресурсів](#) та їхнє стале використання в сільській місцевості Латвії.

Зацікавлені сторони LEADER (виконавці проектів, члени МГА та представники органів влади) підкреслюють, що це унікальна можливість для місцевих жителів (асоціацій, підприємців) втілити свої ідеї та реалізувати потреби, визначені в місцевих стратегіях, власними силами. Вважається також, що завдяки підходу LEADER можливості, які пропонує Європа, стають ближчими до громадян.

У той же час, ініціативи LEADER ретельно аналізуються (наприклад, [Європейським судом аудиторів](#), [Державним аудиторським управлінням](#)), ставлячи питання: що саме робить їх кращими за інші ініціативи, які співфінансуються ЄС у сільській місцевості та на узбережжі? У чому полягає додана вартість LEADER? Наприклад, у 2022 році Європейська рахункова палата, оцінюючи, чи забезпечує цей підхід переваги, що виправдовують додаткові витрати та ризики, виявила, що в деяких сферах відбулися покращення порівняно з попереднім звітом понад 10 років тому, а підхід LEADER сприяє залученню на місцевому рівні. Однак, все ще існує мало доказів того, що переваги переважають пов'язані з цим витрати і ризики.

В ЄС **додана вартість LEADER/CLLD** визначається як вигоди, досягнуті завдяки належному застосуванню цього методу, порівняно з вигодами, які були б отримані, якби цей метод не використовувався. Додана вартість може мати форму покращеного соціального капіталу, покращеного управління та кращих результатів у реалізації стратегій порівняно з діями, що здійснюються без застосування цього методу. На рисунку, який

схематично показує концепцію цієї доданої вартості, показано, що вона також сприяє структурним змінам у сфері діяльності МГА.

## Що передбачає концепція доданої вартості LEADER?

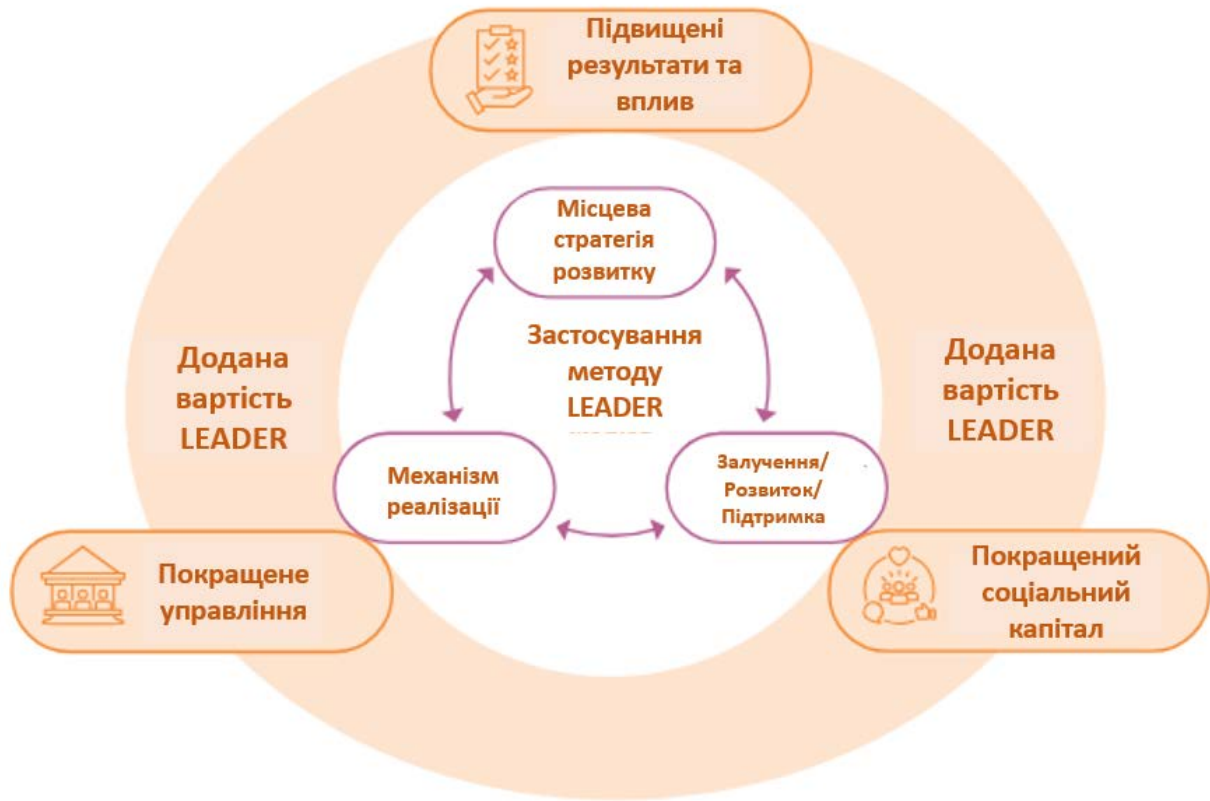
**Для реалізації програми LEADER доступні наступні інструменти:** 1. Спеціальна структура реалізації, яка передбачає об'єднання місцевих організацій (асоціацій, підприємств, муніципалітетів) у партнерство та надає їм повноваження приймати рішення щодо інвестування державних коштів у реалізацію конкретних місцевих потреб. 2. Стратегія місцевого розвитку, в якій місцеве населення визначає найбільш нагальні місцеві потреби та визначає цілі розвитку, яких необхідно досягти для реалізації цих потреб. Місцева громада (підприємці, асоціації, муніципалітети) залучається до реалізації стратегії. 3. Активізаційні заходи, що проводяться МГА для залучення різних груп населення до процесу реалізації LEADER, щоб місцева громада, особливо ті, хто ще не був активно залучений до процесів місцевого розвитку, мала відповідну інформацію, знання та навички для змістовного залучення та задоволення поточних місцевих потреб, які є взаємопов'язаними та взаємодоповнюючими: 1. висхідний підхід (підхід «знизу вгору»); 2. територіальний підхід; 3. місцеві партнерства (наприклад, МГА); 4. комплексна та міждисциплінарна стратегія; 5. інновації; 6. мережування; 7. територіальне співробітництво.

**Додана вартість LEADER** відображається у **покращенні врядування**. Перш за все, це місцеве врядування, або здатність суспільства організовувати та об'єднувати місцеві організації та громадян. Це відображається у кількості членів МГА та їх різноманітності. У місцевому управлінні важливим є спільне та інклюзивне прийняття рішень, тому додана вартість походить від наявних знань та навичок, які допомагають приймати такі рішення, а також успішно координувати інші процеси, що мають відношення до місцевого розвитку.

Про покращення управління свідчать заходи з активізації МГА, які мотивують і допомагають якісніше залучати місцеве населення до розробки та реалізації стратегії, особливо тих, хто досі не брав участі з різних причин.

Про покращення місцевого врядування свідчить активна комунікація з місцевим населенням щодо роботи МГА, реалізованих проектів, можливостей підтримки та інших можливостей для участі. Однак покращення врядування не обмежується місцевим рівнем. Наприклад, у Латвії до реалізації заходів також залучені гравці національного рівня, такі як [Міністерство сільського господарства](#), [Служба підтримки села](#) (Платіжне агентство), [Державна мережа САП](#), [асоціація "Латвійський сільський форум"](#) як національна платформа МГА. Покращення управління свідчить про здатність цих гравців та МГА до

конструктивної співпраці, наприклад, про те, наскільки Міністерство сільського господарства враховує пропозиції МГА при розробці постанов Кабінету міністрів щодо програми LEADER.



*Додана вартість LEADER*

**Соціальний капітал** є важливим елементом доданої вартості LEADER. Про покращений соціальний капітал свідчить наявність різних мереж на території діяльності МГА та якість їхньої роботи. По-перше, сама МГА є мережею місцевих організацій. Активна діяльність її членів та реалізація спільних намірів свідчить про якість МГА як мережі. МГА також заохочує місцевих підприємців, неурядові організації, місцеву владу до об'єднання або реалізації спільних ініціатив для вирішення місцевої проблеми. Наприклад, [створення системи підтримки](#) для підвищення конкурентоспроможності місцевих виробників. Це також можуть бути мережі співпраці, які створюються в результаті реалізації проектів міжтериторіального співробітництва. Наприклад, у Латвії "[Sēlijas salas](#)", створена в 17 невеликих населених пунктах Селії з метою створення тематичної туристичної пропозиції у співпраці з місцевими громадськими активістами. Ці та багато інших прикладів нетворкінгу є результатом покращення соціального капіталу у сферах діяльності МГА.

Взаємна довіра у побудові співпраці так само важлива, як і мережі. Це помітно, коли місцеве населення залучається до розробки стратегії, бере участь в обговореннях,

висловлює актуальні потреби. Про довіру місцевого населення свідчить його активне залучення до реалізованих заходів, співпраця в розробці та реалізації спільних проектів. Так само, наскільки громадяни вірять і довіряють рішенням, прийнятим МГА щодо проектів, які будуть підтримані, свідчить про соціальний капітал на території.

Робота МГА з формування спільних цінностей, розуміння ідентичності та бачення території робить важливий внесок у покращення місцевого соціального капіталу. Кожна територія має свою унікальну історію та бачення свого місця і потенціалу розвитку.

Комплекс цих дій, система реалізації, заходи з активізації, стратегія місцевого розвитку за участі громадськості створюють умови для того, щоб проекти, які реалізуються в рамках стратегій CLLD, давали **кращі результати**. Вони, наприклад, тісніше пов'язані з місцевими потребами, оскільки роль МГА полягає в підтримці проектів, які найкраще відповідають місцевим потребам. Такі проекти також забезпечують більш сталі рішення, оскільки вони спираються на місцеві ресурси і знання, залучають нові необхідні ресурси в регіон, створюють робочі місця, необхідні для місцевої економіки, надають послуги, яких потребує місцева громада, і підвищують потенціал території.

Водночас, щоб досягти кращих результатів, роль МГА полягає в тому, щоб діяти стратегічно і підтримувати проекти, спрямовані на задоволення якомога більшої кількості потреб, визначених у стратегіях. Кращі результати демонструють проекти, які пропонують інноваційні рішення, що мають місцеве значення. Важливим аспектом доданої вартості LEADER є встановлення зв'язків між реалізованими проектами з метою забезпечення того, щоб результати проектів були стратегічно взаємодоповнюючими, наприклад, шляхом підтримки проектів, які створюють нові продукти в регіоні, і, в той же час, шляхом реалізації проектів, які сприяють розширенню ринків збуту для цих та інших місцевих продуктів. Нарешті, набуті навички та досвід, реалізовані проекти та стратегічне бачення розвитку території створюють так званий ефект важеля, або здатність МГА залучати нові ресурси на територію діяльності та реалізацію стратегії.

## Додана вартість LEADER



### Шлях до структурних змін на території МГА

Загалом, все це сприяє значним змінам у сфері діяльності МГА. Вони можуть бути пов'язані з демографічними аспектами, такими як можливість для молоді/молодих сімей жити і працювати в сільській місцевості. Це можуть бути зміни, пов'язані з економічними аспектами, такі як створення нових ринків або створення додаткових доходів для місцевого населення. На мою думку, фундаментальною зміною, яку LEADER вносить у сільську місцевість, є підвищення стійкості/безпеки громади, що є важливим у сьогоднішніх мінливих обставинах.

**Отже, LEADER - це метод місцевого розвитку під керівництвом громади, який став важливим інструментом розвитку сільської місцевості та прибережних територій в ЄС і вже майже 20 років застосовується в Латвії протягом більш ніж 30 років. Він сприяє участі, стратегічному мисленню та використанню ресурсів місцевими громадами на основі семи взаємопов'язаних принципів (підхід "знизу-вгору", місцеве партнерство, територіальне співробітництво тощо). Додана вартість LEADER відображається у покращенні місцевого врядування та соціального капіталу - залученні різних членів суспільства, розвитку місцевих мереж, зміцненні довіри та розбудові ідентичності території. Вона також сприяє реалізації більш якісних, сталих і оперативних проектів, які сприяють структурним змінам на територіях, таким як створення нових ринків, залучення ресурсів і посилення стійкості громад. Хоча кількісні докази доданої вартості програми LEADER залишаються обмеженими, її вплив на місцевий розвиток, співпрацю та управління визнано значним і важко замінити іншими механізмами підтримки.**

Багато дій, які додають цінності LEADER, не просто піддаються кількісній оцінці та підрахунку. Це високоякісні дії, і тому завдання полягає в тому, щоб дати пряму і однозначну відповідь на питання: скільки доданої вартості приносить LEADER?

### 3. ОСНОВНІ УМОВИ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ LEADER, ВИЗНАЧЕНІ ЄВРОПЕЙСЬКОЮ КОМІСІЄЮ

Європейська Комісія визначає основні рамкові умови для забезпечення місцевого розвитку під керівництвом громад у країнах-членах Європейського Союзу.

Регламент (ЄС) 2021/1060 Європейського Парламенту та Ради, прийнятий 24 червня 2021 року, встановлює загальні правила для кількох фондів Європейського Союзу, включаючи Європейський сільськогосподарський фонд розвитку сільських територій (EAFRD), який впроваджує підхід LEADER.

LEADER є обов'язковою частиною спільної аграрної політики (CAP) в ЄС, причому щонайменше 5% коштів Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD) має бути виділено на реалізацію підходу LEADER.

Держави-члени забезпечують місцевий розвиток під керівництвом громад:

- орієнтований на субрегіональні регіони;
- здійснюється під керівництвом місцевих ініціативних груп, що складаються з представників державних і приватних місцевих соціально-економічних інтересів, і процес прийняття рішень яких не контролюється жодною групою інтересів;
- реалізується через стратегії, що відповідають стратегії місцевого розвитку під керівництвом громади;
- підтримувати мережування, доступність, інноваційні функції в місцевому контексті та, де це доречно, співпрацю з іншими територіальними суб'єктами.

Якщо підтримка стратегій надається більш ніж одним фондом, відповідні органи управління (відповідальне міністерство) організовують спільний конкурс для відбору цих стратегій і створюють спільний комітет для всіх зацікавлених фондів для моніторингу реалізації цих стратегій. Відповідні органи управління можуть обрати один з відповідних фондів для покриття всіх витрат на підготовку, управління та реалізацію цих стратегій (розбудова потенціалу та підготовчі заходи для підтримки майбутньої розробки та реалізації стратегії; управління, моніторинг та оцінка стратегії та її реалізації, в тому числі сприяння обміну інформацією між зацікавленими сторонами).

Якщо реалізація такої стратегії передбачає підтримку з боку кількох фондів, відповідні органи управління можуть обрати один із цих фондів головним фондом.

З урахуванням обсягу та правил прийнятності кожного фонду, залученого до реалізації стратегії, до цієї стратегії застосовуються правила головного фонду. Заснування інших фондів ґрунтується на рішеннях та управлінських перевірках, проведених компетентним органом головного фонду.

Центральний орган управління фондом надає установам інших фондів інформацію, необхідну для здійснення нагляду та виплат відповідно до правил, викладених у регламентах конкретних фондів.

#### **Місцеві стратегії розвитку:**

- Стратегії повинні вказувати географічну територію та населення, якого вони стосуються.
- Стратегії повинні розроблятися за широкої участі громадськості.
- Стратегії мають бути орієнтовані на громаду, ґрунтуватися на аналізі місцевих потреб і потенціалу. Процес залучення громадськості до розробки стратегії має бути описаний.
- Необхідно включати інноваційні рішення та сприяти довгостроковому розвитку.
- Необхідно провести аналіз потреб розвитку та потенціалу території.
- Необхідно визначити цілі стратегії з вимірюваними показниками результатів та запланованими діями.
- Заходи з управління, моніторингу та оцінки мають бути запроваджені для того, щоб продемонструвати спроможність МГА реалізовувати стратегію.
- Необхідно скласти фінансову перспективу, включаючи заплановані асигнування з кожного фонду та відповідних програм.

Відповідні органи управління (відповідальне міністерство) встановлюють критерії відбору цих стратегій, створюють комітет, який здійснює цей відбір, і затверджують стратегії, відібрані цим комітетом.

Зацікавлені органи управління повинні завершити перший раунд відбору стратегій і забезпечити, щоб відібрані МГА могли виконувати покладені на них завдання (більш детально в наступному розділі "Місцеві групи активностей") протягом 12 місяців з дати прийняття рішення про затвердження програми або, у випадку стратегій, що підтримуються кількома фондами, протягом 12 місяців з дати прийняття рішення про затвердження останньої відповідної програми.

Рішення про затвердження стратегії має визначати розподіл коштів для кожного фонду та відповідної програми, а також встановлювати обов'язки, пов'язані із завданнями управління та контролю за програмою або програмами.

#### **Місцеві групи активностей (МГА):**

- МГА - це незалежні партнерства між державним, приватним та неурядовим секторами.
- МГА відповідають за розробку та реалізацію стратегії місцевого розвитку.
- МГА є інклюзивними і або обирають одного партнера з групи як провідного партнера з адміністративних та фінансових питань, або об'єднуються в юридично оформлену єдину організацію.

**МГА повинні виконувати наступні завдання:**

- Розробляє та впроваджує місцеву стратегію розвитку (оновлює її, відстежує прогрес у досягненні цілей стратегії, оцінює реалізацію стратегії),
- консультує потенційних заявників щодо відповідності їхньої ідеї інтересам мешканців місцевості та розробленій стратегії;
- Створюється спеціальна комісія з оцінки проектів, яка оцінює заявки, подані на кожен проектний конкурс, що найкраще відповідають цілям стратегії розвитку;
- сприяє залученню (активізації) місцевого населення та бізнесу до процесів розвитку шляхом організації тренінгів, семінарів та дискусій для сприяння співпраці та розвитку нових ідей.
- розбудовує спроможність місцевих суб'єктів розробляти та впроваджувати заходи;
- розробити недискримінаційну та прозору процедуру і критерії відбору, які дозволять уникнути конфлікту інтересів і гарантуватимуть, що рішення про відбір не контролюються жодною групою інтересів;
- готувати та публікувати конкурси проектних заявок;
- відбирає операції, визначає обсяг допомоги та подає пропозиції до органу, відповідального за остаточну перевірку прийнятності перед затвердженням.

**Фінансова підтримка місцевого розвитку під керівництвом громади:**

- розбудова потенціалу та підготовчі заходи для підтримки розробки та впровадження стратегії в майбутньому;
- реалізація заходів, обраних в рамках стратегії, включаючи заходи зі співробітництва та їх підготовку;
- управління, моніторинг та оцінка стратегії та її реалізації, включаючи сприяння обміну думками між зацікавленими сторонами.

Ці умови є основою для впровадження підходу LEADER в країнах-членах ЄС, забезпечуючи активне залучення місцевих громад та розробку і реалізацію стратегій, адаптованих до потреб розвитку територій.

**Обов'язки залучених сторін**

Держави-члени ЄС та, залежно від політичного устрою, регіональні органи влади готують програмні документи, такі як угоди про партнерство, а також операційні програми

та програми розвитку сільських територій. Ці документи визначають національні або регіональні пріоритети фінансування. Європейська Комісія розглядає та затверджує ці документи. Комісія зберігає за собою загальну відповідальність за витрати, в той час як держави-члени затверджують місцеві ініціативні групи та місцеві стратегії розвитку, обробляють проектні заявки та платіжні запити, а також здійснюють моніторинг та оцінку результатів. На наступному малюнку представлені основні обов'язки учасників підходу LEADER.



*Основні обов'язки учасників підходу LEADER*

Держави-члени ЄС можуть обирати між підтримкою МГА з одного фонду ЄС ("підхід з одним фондом") або з кількох фондів ("підхід з кількома фондами"). Вони також можуть визначити один фонд як "основний фонд" для покриття всіх адміністративних витрат МГА. Центральний орган управління фондом надає установам інших фондів інформацію,

необхідну для здійснення нагляду та виплат відповідно до правил, викладених у Регламенті конкретного фонду.

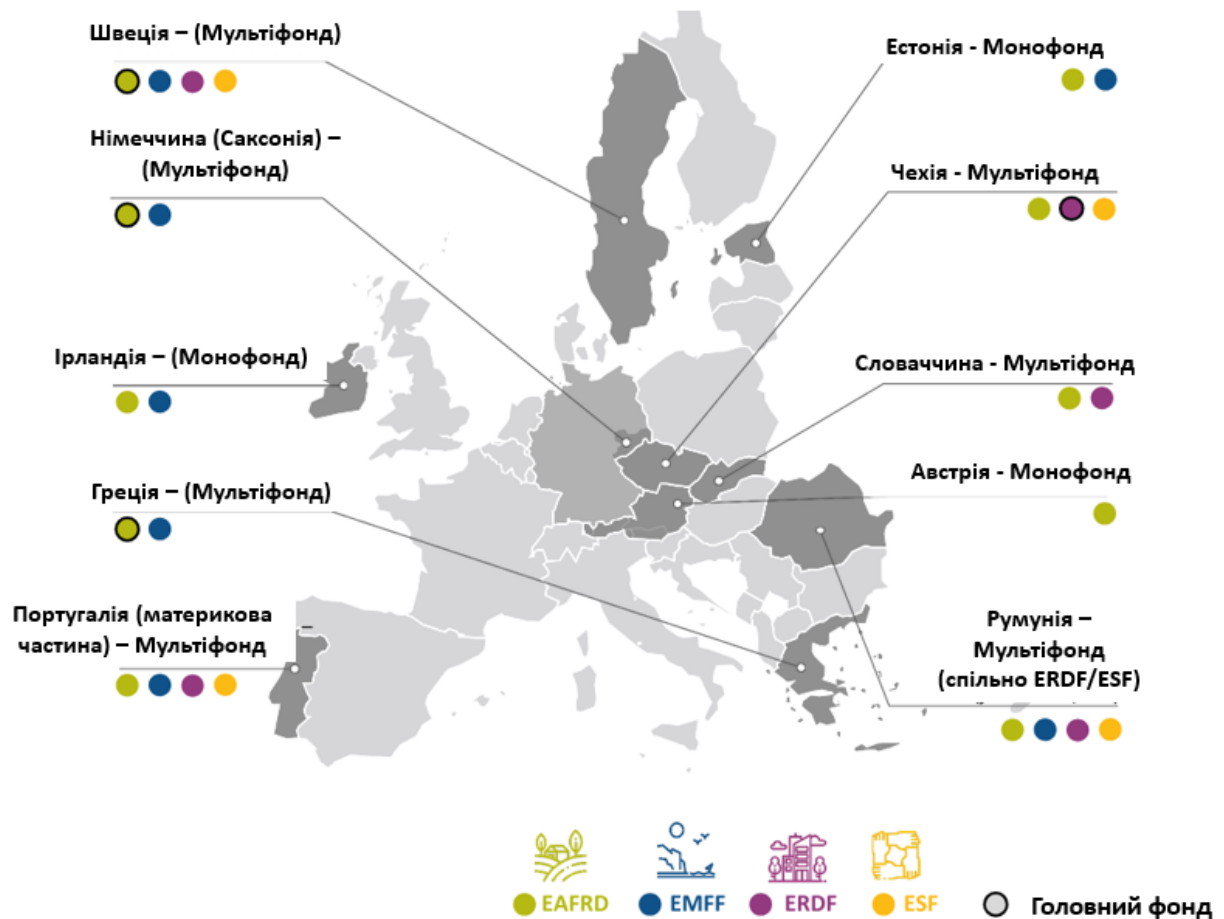
У 2014-2020 роках 17 з 28 держав-членів використовували мультифондовий підхід з різними комбінаціями фондів для кращої координації підтримки місцевого розвитку та зміцнення зв'язків між сільськими, міськими та риболовецькими територіями.



*Підходи до фінансування, що використовуються країнами-членами*

Держави-члени ЄС можуть обирати між підтримкою МГА з одного фонду ЄС ("підхід з одним фондом") або з кількох фондів ("підхід з кількома фондами"). Вони також можуть призначити один фонд як "основний фонд" для покриття всіх адміністративних витрат МГА. Центральний орган управління фондом надає установам інших фондів інформацію, необхідну для здійснення нагляду та виплат відповідно до правил, викладених у Регламенті конкретного фонду. При впровадженні багатофондового підходу (або мультифондового підходу) застосовуються основні вимоги головного фонду. Це часто є складним завданням, оскільки різні фонди мають власні правила Європейської Комісії, але система повинна бути максимальною гармонізованою і простою, допускаючи, що конкретні вимоги можуть відрізнятися від фонду до фонду.

У 2014-2020 роках 17 з 28 держав-членів використовували мультифондовий підхід з різними комбінаціями фондів для кращої координації підтримки місцевого розвитку та зміцнення зв'язків між сільськими, міськими та риболовецькими територіями. Однак у програмному періоді 2023-2027 років використання мультифондового підходу зменшилося. У звіті Європейської рахункової палати зазначено, що кілька держав-членів (з 17 до 10), включаючи Швецію, вважають цей підхід складним і дорогим в адмініструванні, особливо з огляду на те, що більшість проєктів може фінансуватися лише з коштів EAFRD.

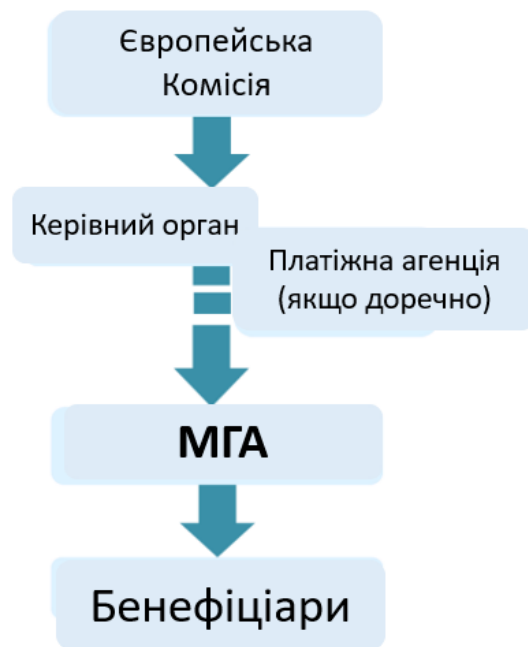


*Окремі держави-члени та регіони, а також підхід до фінансування окремих МГА*

## Система реалізації CLLD

В базовій системі реалізації CLLD процес відбувається наступним чином: європейські інституції встановлюють загальні цілі та принципи кожного фонду; національний або регіональний ОУ розробляє основні правила реалізації програми; ОУ оголошує конкурс на

відбір МГА; МГА публікує конкурс проектних заявок, отримує, оцінює та відбирає операції, які будуть підтримані для досягнення цілей місцевої стратегії; бенефіціари реалізують проекти та отримують фінансування. Кожен з фондів ESI має власну структуру, культуру та практику управління коштами. CPR встановлює базові рамки, але в державах-членах використовується багато різних систем. ОУ можуть бути національного або регіонального рівня, залежно від розміру країни, відповідного фонду та інших факторів, таких як рівень децентралізації або федералізму. ОУ розробляє систему реалізації та визначає, хто і що робить.



*Система реалізації CLLD*

Те, як побудована система надання допомоги, має сильний вплив на функціонування МГА і типи проектів, які в кінцевому підсумку фінансуються. Якщо система реалізації не адаптована до підходу CLLD, то багато переваг, які дає цей підхід, можуть бути розмиті або втрачені. Наприклад, переваги швидкого реагування, які дає прийняття рішень МГА на місцевому рівні, застосування місцевих знань при відборі проектів, а також мотивація і прихильність, що впливають з почуття власності та відповідальності місцевого партнерства, можуть бути зменшені, якщо ОУ або фінансуюча установа дублюватимуть ці функції прийняття рішень. Однак необхідно вжити належних заходів для пом'якшення можливих ситуацій конфлікту інтересів та забезпечення розподілу функцій між суб'єктами, залученими до процесу ухвалення рішень на місцевому рівні. Найцінніша робота, яку виконують МГА, полягає в активізації громадських ініціатив. Це особливо важливо у випадку складніших проектів за участю різних партнерів - часто тих проектів, які є найбільш інноваційними та мають найбільший потенціал для змін. Тому важливо забезпечити, щоб

МГА не зосереджувалася переважно на адміністративній роботі, оскільки це зменшує її здатність до активізації. Специфіка надання CLLD також означає, що механізми фінансування, можливо, доведеться адаптувати (включаючи національний внесок, авансові платежі тощо), щоб дати можливість МГА та їхнім бенефіціарам, часто НУО, МСП або неформальним структурам, реалізовувати свої проекти.

### **Покращення доступу до фінансування на місцевому рівні**

МГА часто є приватними організаціями (у формі асоціацій, неприбуткових компаній або без статусу юридичної особи), на які покладено обов'язок надавати публічні послуги. Відповідні механізми державного фінансування CLLD повинні бути адаптовані з урахуванням цієї обставини. Це також має враховувати специфічні характеристики багатьох місцевих бенефіціарів, чиї проекти підтримуються МГА. Існує кілька варіантів полегшення доступу до фінансування для місцевих суб'єктів.

#### **Співфінансування**

Забезпечення національного державного співфінансування заздалегідь: Бажано, щоб у рамках CLLD національне державне співфінансування надавалося відповідальним міністерством або регіональним органом влади одночасно з грантом ЄС. Такі рішення сприяють простоті та прозорості системи надання допомоги і ставлять усіх партнерів МГА в однакові умови.

Важливим принципом CLLD є те, що партнерство має заздалегідь знати свій загальний бюджет, включаючи національне державне співфінансування, для того, щоб активізувати і вибрати найбільш пріоритетні зі стратегічної точки зору проекти.

Багато бенефіціарів мають обмежені фінансові ресурси та грошові потоки. Тому вони можуть мати труднощі з очікуванням завершення проекту та його звітуванням для отримання гранту. Це також може стосуватися деяких МГА у випадку поточних та анімаційних витрат. Такі проблеми можна вирішити за допомогою проміжних або авансових платежів, які, за необхідності, мають бути забезпечені гарантіями.

#### **Проміжні платежі**

Проміжні або поетапні платежі. Великі проекти можуть бути розбиті на етапи, з можливістю запиту певної частини платежу після завершення та звітування за кожним етапом. Таким чином, бенефіціару не потрібно чекати на платіж, поки весь проект не буде завершено та прозвітовано, що допомагає зменшити проблеми з грошовими потоками. Таке рішення використовувалося в багатьох країнах-членах ЄС у 2007-2013 роках.

#### **Механізми попереднього фінансування**

Механізми попереднього фінансування, такі як авансові платежі. Це спосіб, який дає змогу МГА та іншим бенефіціарам отримати фінансування одразу після затвердження проекту, щоб розпочати його реалізацію. У фондах, на які поширюється ЗПЗ, кожна програма отримує попереднє фінансування від Комісії, після чого здійснюються проміжні платежі на основі декларацій про витрати і завершується остаточним платежем. Держави-члени можуть скористатися гнучкістю, яку пропонують ці платежі попереднього фінансування, наприклад, здійснювати авансові платежі з національних фондів для покриття поточних витрат МГА, які реалізують стратегії CLLD. Зокрема, авансові платежі в розмірі до 50% державної підтримки, пов'язаної з поточними витратами та анімацією, чітко передбачені в Регламенті EAFRD та в Регламенті EMFF. Регламент EAFRD також надає можливість отримання таких авансових платежів бенефіціарам підтримки, пов'язаної з інвестиціями. Щоб подати заявку на отримання авансового платежу, МГА та бенефіціари повинні надати відповідну форму гарантії. Якщо авансові платежі недоступні, бенефіціари можуть звернутися до фінансових установ за проміжним фінансуванням, щоб покрити витрати за проектом до того, як вони будуть відшкодовані за рахунок коштів ЄС; позики також можуть знадобитися для власного внеску бенефіціара в проект. Тому для МГА важливо налагодити добрі стосунки з фінансовим сектором у своїй місцевості (наприклад, з місцевими банками або кредитними спілками), щоб полегшити доступ до кредитів і гарантій для проектів CLLD.

## **Як координувати роботу з іншими фондами?**

### **Навіщо координувати роботу між фондами ЄС?**

Координація між фондами - це засіб для досягнення мети, а не самоціль. На всіх рівнях необхідно чітко розуміти, чого вони намагаються досягти за допомогою координації, і відповідно адаптувати методи, які вони використовують. Краща координація може мати наступні переваги:

По-перше, процес колективного аналізу громадою способів використання існуючої мозаїки фондів та ініціатив може допомогти забезпечити краще реагування стратегій місцевого розвитку на нові виклики, що виникають, та зосередити увагу на тих речах, які громада дійсно хоче і може змінити на місцевому рівні.

По-друге, вона може забезпечити, щоб різні ініціативи рухалися в одному напрямку і підсилювали одна одну, а не конкурували за проекти, дублюючи або навіть суперечачи одна одній. Така узгодженість політики важлива для покращення загальних результатів, досягнутих різними місцевими ініціативами, а також для посилення внеску, який місцевий розвиток робить у регіональні та національні програми.

Нарешті, краща координація може допомогти раціоналізувати використання наявних матеріальних і людських ресурсів. Можна спільно використовувати будівлі та адміністративний потенціал, зменшити транспортні витрати та усунути будь-яке дублювання. Це може призвести до загальної економії коштів та/або перерозподілу ресурсів для вирішення більш важливих місцевих пріоритетів.

З іншого боку, погано спланована інтеграція коштів може збільшити складність і відволікти МГА від їхніх головних цілей у вирішенні місцевих потреб і можливостей. Тому зацікавлені сторони повинні уникати створення складних координаційних механізмів заради них самих, якщо тільки вони не мають явних переваг з точки зору досягнення результатів на місцях.

### **На якому рівні має відбуватися координація між фондами?**

Для ефективної роботи координація між фондами має відбуватися на всіх рівнях - європейському, національному, регіональному та місцевому. Однак, можливо, що один рівень компенсує відсутність координації на інших рівнях. Наприклад, місцеві агенції часто намагаються працювати як єдине вікно для бенефіціарів, беручи на себе складність управління різними національними програмами та джерелами фінансування. Однак, якщо координація не покращиться і на висхідному рівні, існує ризик, що місцевий рівень потоне в адміністративних процедурах. Насправді, умови та можливості для координації між фондами на місцевому рівні визначаються на рівні ЄС, національному та регіональному рівнях.

Комісія пропонує можливість фінансування однієї і тієї ж стратегії місцевого розвитку декількома фондами (мультифінансування) або тільки одним фондом (монофінансування). Якщо держави-члени обирають варіант мультифінансування для деяких або всіх стратегій місцевого розвитку, вони також мають можливість вказати "головний фонд" (зазвичай найбільший фонд) в рамках обраної стратегії, який може покрити всі підготовчі, поточні та анімаційні витрати місцевої групи активностей (МГА). Це може спростити завдання, оскільки не потрібно обґрунтовувати розподіл поточних та анімаційних витрат відповідно до проектів, що фінансуються кожним фондом.

Однак, навіть якщо країна-член ЄС обрала монофінансування, вона все одно повинна забезпечити координацію різними способами: "Підтримка з боку відповідних фондів ESI місцевого розвитку, що здійснюється під керівництвом громад, повинна бути послідовною та скоординованою між відповідними фондами ESI. Це забезпечується, зокрема, шляхом скоординованої розбудови спроможності, відбору, затвердження та фінансування стратегій місцевого розвитку, орієнтованих на громаду, та місцевих груп активностей".

Регламент не визначає, як це має відбуватися. Детальні процедури, які створюють умови для координації на місцевому рівні, залежать від інституційного контексту в кожній державі-члені ЄС і встановлюються на національному або регіональному рівні.

**ПІДСУМОВУЮЧИ, Європейська Комісія визначає ключові будівельні блоки для забезпечення місцевого розвитку, керованого громадами, в країнах-членах Європейського Союзу. LEADER є обов'язковою частиною спільної аграрної політики (CAP), і держави-члени повинні спрямовувати щонайменше 5% коштів Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD) на реалізацію цього підходу.**

Процес починається з того, що Європейська Комісія встановлює загальні цілі, після чого національні або регіональні органи управління створюють системи реалізації та обирають місцеві групи активностей (МГА). Потім МГА оголошують конкурси на місцеві проекти, відбирають заходи, які відповідають їхнім стратегіям, і реалізують їх серед бенефіціарів.

Розвиток, орієнтований на громаду, має здійснюватися під керівництвом місцевих груп активностей (МГА) та за активної участі місцевих громад. Стратегії мають ґрунтуватися на аналізі місцевих потреб і потенціалу, містити інноваційні рішення та розроблятися з урахуванням громадської думки. МГА відповідають за розробку, впровадження та моніторинг стратегій, забезпечуючи чітке управління та оцінку. Кошти виділяються на основі обраних програм і стратегій, з чіткими цілями і критеріями. Система CLLD передбачає як одно-, так і багатофондові стратегії, з головним фондом для спрощення операцій.

## 4. ОСНОВНІ УМОВИ ДЛЯ ВПРОВАДЖЕННЯ ПІДХОДУ LEADER В ЛАТВІЇ

Як зазначено в Розділі 3 "Ключові умови впровадження підходу LEADER, визначені Європейською Комісією", Європейська Комісія визначає основні складові для забезпечення місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, в державах-членах Європейського Союзу. Так званий Відповідальний орган (у Латвії це Міністерство сільського господарства) забезпечує інші умови для якісного впровадження підходу LEADER і досягнення цілей програми в країні.

Спільна аграрна політика (САП) - це лише одна з політик, яка впливає на сільську місцевість і спрямована на підтримку її розвитку на додаток до політики згуртування, освітньої, соціальної та інших політик на рівні ЄС. Однак саме САП має найбезпосередніший зв'язок із сільськими територіями.

Основною метою САП залишається виробництво продуктів харчування, при цьому просуваючи стійкі сільськогосподарські практики та управління природними ресурсами, сприяючи досягненню цілей Зеленого курсу, а також підтримуючи соціально-економічний розвиток, підприємництво, розвиток і реалізацію сільських територій, як це передбачено в затвердженому Стратегічному плані САП Латвії на 2023-2027 роки (СП САП).

Діяльність LEADER в рамках САП сприятиме регіональному розвитку та зменшенню соціально-економічних диспропорцій шляхом покращення бізнес-середовища та створення умов для створення нових робочих місць і послуг, завдяки чому привабливість регіональних територій та їхня здатність брати активнішу участь у загальному економічному зростанні країни забезпечуватиме добробут її громадян.



### Основні цілі та пріоритети Спільної аграрної політики (САП)



Підтримка ініціатив місцевого розвитку, що сприяють сталому розвитку сільських громад шляхом покращення соціальної ситуації в сільській місцевості, створення сприятливого середовища для проживання, підприємництва та розвитку сільських територій в рамках CAP SP надається шляхом впровадження підходу LEADER. На ці заходи виділено 58,5 млн. євро, що становить 7% від загального обсягу фінансування Європейського аграрного фонду сільського розвитку (EAFRD).

В рамках підходу LEADER фінансування розподіляється наступним чином:

- **85% фінансування надходить від Європейського сільськогосподарського фонду розвитку сільських територій (EAFRD),**
- **15% - це державне співфінансування, яке покривається відповідною країною-членом ЄС (у Латвії - з коштів державного бюджету).**

Цей розподіл співфінансування стосується заходів, що реалізуються в рамках **Стратегій місцевого розвитку, орієнтованих на громаду (CLLD)** за підходом LEADER. Це стосується як реалізації проектів, так і підтримки діяльності МГА (проведення тренінгів та анімації).

**Мета** - сприяти місцевому розвитку в сільській місцевості та зменшенню соціально-економічної нерівності шляхом реалізації ініціатив місцевого розвитку, що сприяють сталому розвитку сільських громад, які включені до стратегій місцевого розвитку, розроблених Місцевими групами активності (МГА).



*Реалізація заходу LEADER в рамках CAP SP у програмному періоді 2023-2027 рр.*

**Територія діяльності** - вся територія Латвії, за винятком державних міст (Даугавпілс, Єлгава, Єкабпілс, Юрмала, Ліепая, Огре, Резекне, Рига, Валмієра, Вентспілс). На території діяльності проживає від 10 000 до 125 000 мешканців. Найменшою територіальною

одиноцею є волость або місто. Території діяльності МГА не перетинаються, вони є цілісними (компактними).

## Установи, залучені до впровадження підходу LEADER в Латвії

### **Керуючий та компетентний орган (Міністерство сільського господарства)**

- Розробка, управління, реалізація Стратегічного плану CAP (CAP SP);
- розробка національних законів та нормативно-правових актів для забезпечення ефективної імплементації CAP SP;
- моніторинг та оцінювання CAP SP;
- інформування громадськості про можливості підтримки.

Веб-сайт установи: [www.zm.gov.lv](http://www.zm.gov.lv)

### **Платіжна організація (Служба підтримки сільських територій)**

- адміністрування заходів (LEADER - приймає рішення про підтримку проектів, затверджених МГА);
- інформування заявників;
- затвердження та контроль платіжних вимог;
- Моніторинг та методологічна підтримка МГА.

Веб-сайт установи: [www.lad.gov.lv](http://www.lad.gov.lv)

### **Місцеві групи активностей (МГА)**

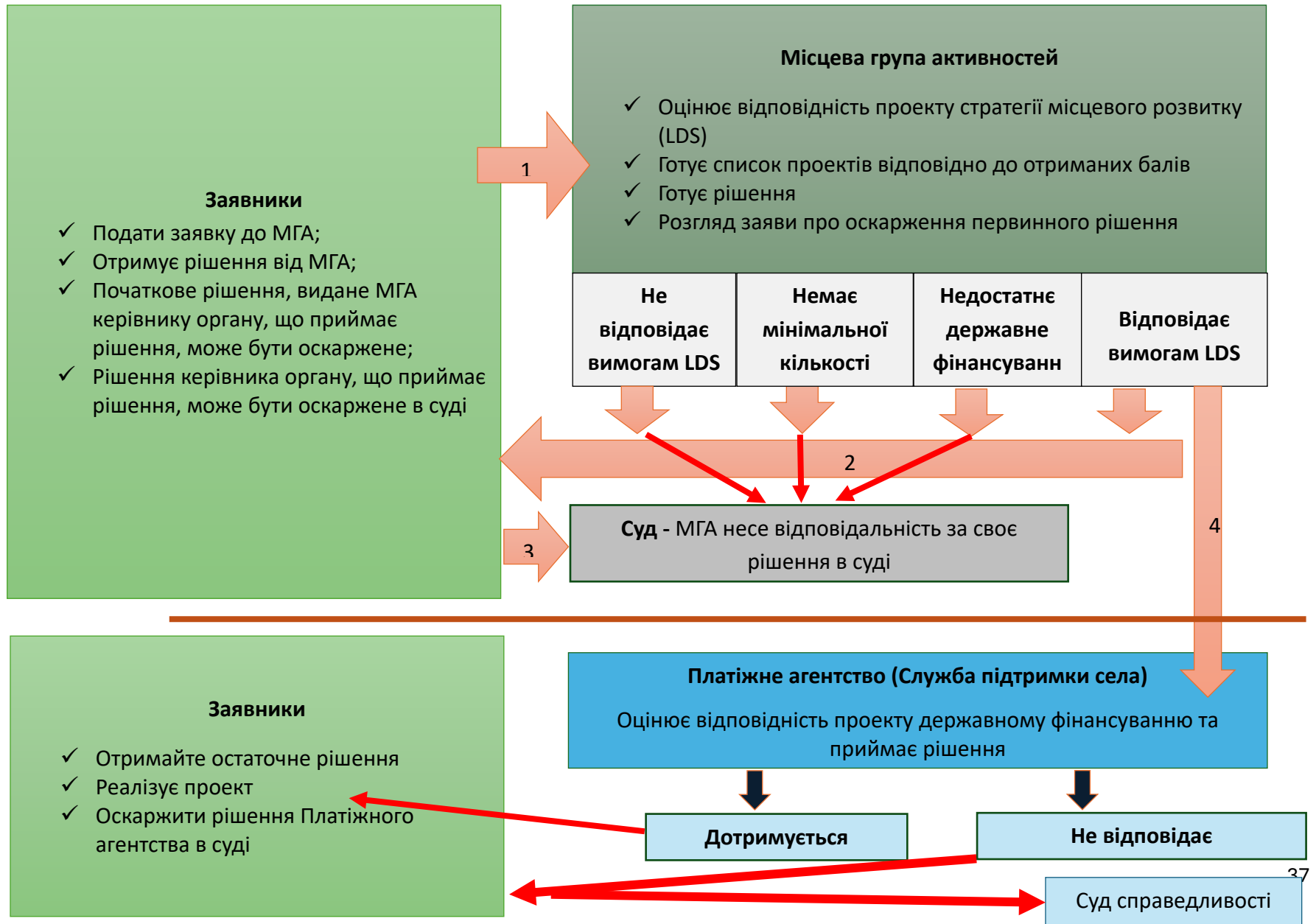
- розробка та впровадження стратегії місцевого розвитку (LDS);
- адміністрування процедури відбору проектів;
- міжтериторіальна та транскордонна співпраця;
- моніторинг та оцінка LDS;
- нетворкінг та анімаційні заходи.

### **Національна мережа САП**

- збір, аналіз та поширення інформації про діяльність та кращі практики;
- створити платформу, форуми та заходи для сприяння обміну досвідом;
- мережування на рівні ЄС з іншими мережами САП, в т.ч. з мережею САП ЄС;
- проводити навчання для МГА;
- допомогти МГА знайти партнерів для співпраці.

Веб-сайт установи: [www.laukutikls.lv](http://www.laukutikls.lv)

## Порядок застосування



## Місцеві групи активностей (МГА) по всій Латвії

Наразі на території Латвії 33 місцеві ініціативні групи (партнерства місцевих органів влади, неурядових організацій, підприємців та активних сільських жителів, які представляють інтереси мешканців та опікуються питаннями територіального розвитку на місцевому рівні) підготували стратегію CLLD для своєї сфери діяльності, в якій викладені цілі та заходи, необхідні для отримання підтримки у програмному періоді 2023-2027 років. Шість з усіх МГА за підтримки EMFF впроваджують підхід LEADER на прибережних територіях.



33 МГА по всій Латвії у програмному періоді 2023-2027 рр.

| Місцева група активностей (МГА)           | Територія діяльності МГА | Основні теми, пов'язані зі Стратегією МГА                                                                                                                                                                                                                     |
|-------------------------------------------|--------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Асоціація "Abulas lauku partnerība"       | Смілтенський район       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Створення робочих місць</li> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Розумні села</li> <li>Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| Асоціація "Aizkraukles rajona partnerība" | Айзкрауклеський район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>Відновлювана енергетика</li> </ul>                                                                                                                                    |

|                                                    |                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                                                                                                                                                              |
| <b>Асоціація "Aluksnes lauku partneriba"</b>       | Алуксненський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                                                                             |
| <b>Асоціація "Ziemellatgales partneriba"</b>       | Вільнюський район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Сільський туризм</li> </ul>                                                                                                                                                                                            |
| <b>Асоціація "Bauskas rajona lauku partneriba"</b> | Бауський район       | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Створення робочих місць</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Соціальна інтеграція</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> </ul>                                                     |
| <b>Асоціація "Cesu rajona lauku partneriba"</b>    | Район Цесу           | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> </ul> |
| <b>Асоціація "Даримо життя!"</b>                   | Кулдигаський район   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                     |
| <b>Асоціація "Партнерство "Кайміні""</b>           | Даугавпілський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                                                                                                                                             |

|                                                    |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                    |                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                     |
| <b>Асоціація "Dobeles rajona lauku partneriba"</b> | Добелеський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>Зв'язки між селом та містом</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| <b>Асоціація "Lauku partneriba "Lielupe""</b>      | Єлгавський район   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ланцюг постачання продуктів харчування</li> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Розумні села</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                                               |
| <b>Асоціація "Юрканте"</b>                         | Лімбажський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Ланцюг постачання продуктів харчування</li> <li>Створення робочих місць</li> <li>Розумні села</li> <li>Соціальна інтеграція</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                      |
| <b>Асоціація "Kandavas Partneriba"</b>             | Тукумський район   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Співпраця</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                       |
| <b>Асоціація "Відудaugавські центри НВО"</b>       | Саласький район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Розумні села</li> <li>Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>Сільський туризм</li> <li>Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                |
| <b>Асоціація "Lauku partneriba ZIEMEĻGAUJA"</b>    | Смілтенський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>Підтримка сільського бізнесу</li> <li>Розумні села</li> <li>Сільський туризм</li> </ul>                                                                                                                                                                                 |

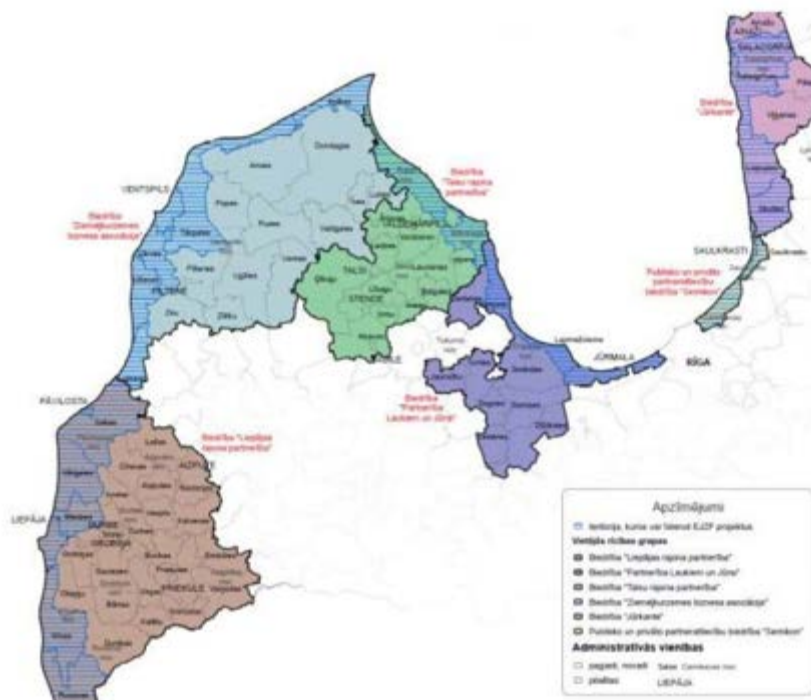
|                                               |                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                               |                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                                                                                                                                                       |
| <b>Асоціація "Liepājas rajona partnerība"</b> | Айзпутський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                                                                                                                              |
| <b>Асоціація "Ludzas rajona partnerība"</b>   | Лудзаський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Створення робочих місць</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                 |
| <b>Фонд "Madonas novada fonds"</b>            | Район Мадонас     | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Соціальна інтеграція</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                        |
| <b>Асоціація "No Salacas līdz Rujai"</b>      | Валкаський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації у сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| <b>Асоціація "Partnerība "Daugavkrasts""</b>  | Кекавський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> </ul>                                                                                          |

|                                                                 |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|-----------------------------------------------------------------|---------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Асоціація "Партнерство<br/>"Лаукіем ун юрай"</b>             | Тукумський район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Співпраця</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>        |
| <b>Асоціація "Pierigas<br/>partneriba"</b>                      | Марупський район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> </ul>       |
| <b>Асоціація "Preilu - Livanu<br/>novadu partneriba "KURA""</b> | Прейльський район   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| <b>Асоціація "Юрас Земє"</b>                                    | Район Саулкрасту    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> <li>• Співпраця</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                                  |
| <b>Товариство ДПП "Zied<br/>zeme"</b>                           | Район Людоїдів      | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Створення робочих місць</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                                                                                                                                                                                    |
| <b>Асоціація "Rezeknes<br/>novada partneriba"</b>               | Резекненський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Створення робочих місць</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                  |

|                                                       |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Асоціація "Lauku Attistibas Partneriba"</b>        | Сігулдаський район  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюги постачання продуктів харчування</li> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Сільський туризм</li> </ul>                                      |
| <b>Асоціація "Ropazu Salaspils partneriba"</b>        | Район Ропажу        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Соціальна інтеграція</li> <li>• Співпраця</li> </ul>                                              |
| <b>Асоціація "Saldus rajona attistibas biedriba"</b>  | Салдуський район    | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Співпраця</li> </ul>         |
| <b>Асоціація "CATEKA"</b>                             | Гюльбенеський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Зміна клімату та екологічна стійкість</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Співпраця</li> </ul>         |
| <b>Асоціація "Відземес лауку партнеріба "Брасла""</b> | Лімбажський район   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Ланцюг постачання продуктів харчування</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Інновації в сільській місцевості (несільськогосподарські)</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| <b>Асоціація "Ziemeļkurzemes biznesa asociacija"</b>  | Район Талсу         | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Забезпечення місцевого потенціалу</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                       |

|                                         |                    |                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|-----------------------------------------|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Асоціація "Kraslavas rajona partneriba" | Краславський район | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Створення робочих місць</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Розумні села</li> <li>• Доступ до послуг та інфраструктури</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul> |
| Асоціація "Talsu partneriba"            | Район Талсу        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Передача знань</li> <li>• Відновлювана енергетика</li> <li>• Підтримка сільського бізнесу</li> <li>• Сільський туризм</li> <li>• Збереження місцевої спадщини та культури</li> </ul>                                             |

Детальну інформацію про місцеві групи активностей ЄС можна знайти в базі даних - [https://eu-cap-network.ec.europa.eu/networking/leader/lag-directory/search\\_en?f%5B0%5D=country%3A21](https://eu-cap-network.ec.europa.eu/networking/leader/lag-directory/search_en?f%5B0%5D=country%3A21)



6 прибережних рибальських зон (FLAG)

У Латвії діють 6 риболовецьких місцевих груп активностей (FLAG), які охоплюють прибережні райони та сприяють розвитку громад, важливих для рибного господарства. Ці групи працюють за підходом LEADER, який підкреслює співпрацю місцевих жителів,

підприємців та місцевої влади для розробки та впровадження стратегій розвитку на своїх територіях.

Основним завданням МГА є розробка та реалізація стратегій місцевого розвитку під керівництвом громад, які відповідають цілям Європейського фонду морського, рибного господарства та аквакультури (EMFAF). Ці стратегії включають проекти, що сприяють сталому розвитку рибальства, такі як покращення рибальської інфраструктури, розвиток аквакультури, просування прибережного туризму та захист довкілля.

### Критерії відбору для участі в МГА

| Пане. | Критерій                                                                                                                                                                                                                                                                   | Підкритерій            | Кількість балів за критерієм                                                                         |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.    | Кількість членів у МГА за статусом на момент подання заявки на участь у МГА                                                                                                                                                                                                |                        | 1 бал на одного члена на 1000 мешканців на території діяльності МГА <sup>1, 2</sup>                  |
| 2.    | Територіальне охоплення діяльності МГА (представництво членів за юридичною адресою, місцезнаходженням або місцезнаходженням та місцями здійснення діяльності відокремленого підрозділу юридичної особи (за наявності)) з метою сприяння безперешкодному розвитку території |                        | 0,1 бала за кожен відсоток територіального покриття повітових парафій та повітових міст <sup>3</sup> |
| 3.    | Різноманітність представників органів, що приймають рішення в МГА                                                                                                                                                                                                          | підприємці             | кількість представників, помножена на 0,5 бала                                                       |
|       |                                                                                                                                                                                                                                                                            | неурядові організації  | кількість представників, помножена на 0,3 бала                                                       |
| 4.    | Протягом останніх двох років організовано інформаційні заходи для громадян у сфері                                                                                                                                                                                         | Інформаційні семінари, | Кількість учасників у відсотковому відношенні до кількості населення, яке                            |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | діяльності МГА (за винятком публікацій про оголошення раунду прийому проектів та семінарів щодо проектних конкурсів та проектів, затверджених або реалізованих у конкурсах, пов'язаних із забезпеченням реалізації Стратегії місцевого розвитку на 2014-2020 роки, у тому числі протягом перехідного періоду у 2021 та 2022 роках). | громадські форуми та робочі групи                                                                 | проживає на території МГА, помножена на коефіцієнт кількості заходів <sup>4, 2</sup>                                                                                                                                                                                                                                  |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Інформація про акаунти ЛАГ у соціальних мережах                                                   | кількість підписників у соціальних мережах на 100 мешканців на території діяльності МГА на момент подання заявки, помножена на 0,5 бала <sup>5, 2</sup><br><br>(максимальна кількість підписників у соціальних мережах у підкритерії - до 10 відсотків від загальної кількості населення на території діяльності МГА) |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | інформація в газетах та на регіональному телебаченні в районі розташування Територіальної громади | 0,5 бала за кожен вставлений інформацію                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | інформація в національних газетах та на національному телебаченні                                 | 0,1 бала за кожен вставлений інформацію                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 5. | Протягом останніх двох років МГА здійснювала інші супутні заходи (наприклад, проектні                                                                                                                                                                                                                                               | Кількість подій                                                                                   | 1 бал за кожний захід<br><br>(максимальна кількість балів за підкритерій - 5 балів)                                                                                                                                                                                                                                   |

|    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                          |                                                                                                                                              |
|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    | тендери, дослідження, навчання, реалізовані проекти, благоустрій території), для яких фінансування було отримано з інших джерел, окрім фінансування EAFRD та EMFF, за винятком проектів міжнародного співробітництва, реалізованих за рахунок коштів EAFRD або EMFF (інформаційно-просвітницька діяльність не відноситься). | Кількість проектів міжнародної співпраці | 1 бал за управління проектом, 0,3 бали за реалізацію в якості партнера проекту<br><br>(максимальна кількість балів за підкритерій - 5 балів) |
| 6. | Кількість муніципалітетів на території діяльності МГА                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                          | 0,2 бала за кожен орган місцевого самоврядування - для місцевої ініціативної групи, на території якої є більше одного муніципалітету         |
| 7. | Кількість представників рибного сектору, представлених в органах, що приймають рішення в МГА                                                                                                                                                                                                                                |                                          | 1 бал за кожного представника                                                                                                                |

Нотатки.

<sup>1</sup>Критерій розраховується за наступною формулою:

$A = B / C * 1000$ , де

A - кількість балів;

B - кількість учасників;

C - кількість мешканців на території, на яку поширюється діяльність МГА.

<sup>2</sup>Розрахунок критерію повинен включати населення всієї сфери діяльності, що відповідає заходу Стратегічного плану та Програмі дій (за наявності).

<sup>3</sup>Критерій розраховується за наступною формулою:

$A = B * 100 / C * 0.1$ , де

A - кількість балів;

B - кількість парафій та міст повітів, в яких є представництво членів організації;

C - загальна кількість повітових волостей та повітових міст, розташованих на території діяльності МГА.

<sup>4</sup>Критерій розраховується за наступною формулою:

$$A = B * 100 / C * D \text{ при}$$

A - кількість балів;

B - кількість учасників;

C - кількість мешканців на території діяльності МГА;

D - коефіцієнт кількості заходів: 1,D (якщо організовано не більше дев'яти заходів), 2,D (якщо організовано 10-19 заходів), 3,D (якщо організовано 20-29 заходів) і т.д.

<sup>5</sup>Критерій розраховується за наступною формулою:

$$A = (B * 100) / C * 0.5, \text{ де}$$

A - кількість балів;

B - кількість підписників у соціальних мережах;

C - кількість мешканців на території, на яку поширюється діяльність МГА.

## **Умови підтримки місцевих груп активностей**

Стратегія місцевого розвитку готується та впроваджується асоціацією або фондом (далі - місцева ініціативна група). МГА повинна відповідати наступним вимогам:

- зареєстрована в реєстрі об'єднань і фондів;
- його не визнано неплатоспроможним як юридичну особу, щодо нього не відкрито ліквідаційну процедуру, його діяльність не призупинено або не припинено, проти нього не порушено справу про судовий захист або не здійснюються заходи судового захисту;
- відповідно до інформації бази даних, що оприлюднюється Державною податковою службою, не має податкового боргу, що сукупно перевищує 1000 євро, за винятком податкового боргу, строк сплати якого було продовжено за умови виконання зобов'язань щодо сплати податкового боргу;
- не повернуті кошти за неналежне використання державного фінансування, виявлені Службою підтримки села за підтримку, отриману для забезпечення діяльності, набуття навичок та активізації території протягом програмного періоду з 2014 по 2020 роки, а також протягом перехідного періоду у 2021 та 2022 роках;

- він розрізняє діяльність, яка не має економічного характеру, та пов'язані з нею фінансові потоки від економічної діяльності;
- Адміністративний орган (рада/правління), відповідальний за реалізацію стратегії місцевого розвитку (далі - орган, що приймає рішення), створено відповідно до статті 31(2)(b) Регламенту 2021/1060. Права, обов'язки та відповідальність органу, що приймає рішення, викладені в статуті або інших документах, прийнятих МГА;
- обрано адміністративного менеджера, який працює з дотриманням нормальної тривалості робочого часу, визначеної трудовим законодавством, та має фахову вищу освіту не нижче першого рівня, а також відповідні знання, навички та практичний досвід роботи для виконання завдань, зазначених у Додатку 1 до цього Положення;
- має комітет з оцінки проектів;
- визначив конкретні напрямки розвитку місцевої території, виходячи з місцевих потреб;
- на території своєї діяльності протягом одного року перед поданням стратегії місцевого розвитку до Платіжної агенції в кожному повіті та місті землі (де МГА подає заявку на реалізацію стратегії місцевого розвитку) було організовано принаймні один захід з інформування громадян (наприклад, семінар, конференція, форум громадян, робоча група) або місцева ініціативна група взяла участь у такому заході, представивши інформацію про свою діяльність (за винятком семінарів щодо конкурсів проекту, для забезпечення реалізації стратегії місцевого розвитку у визначеному програмному періоді).

## **Адміністративний менеджер в МГА**

**Адміністративний менеджер - це особа, обрана за результатами відкритого конкурсу, відповідальна за координацію впровадження підходу LEADER у конкретній місцевій групі активностей (МГА). Він керує адміністративною роботою, пов'язаною з прийомом проектних заявок, забезпеченням процесу оцінювання та звітуванням перед відповідальними органами влади. Адміністративний менеджер відповідає за підготовку та реалізацію стратегії місцевого розвитку під керівництвом громади.**

Адміністративний менеджер приймається на роботу з дотриманням нормальної тривалості робочого часу, визначеної трудовим законодавством, і має фахову вищу освіту не нижче першого рівня, а також відповідні знання, навички та практичний досвід роботи для виконання завдань, перелічених нижче.

Обов'язки адміністративного менеджера перераховані нижче:

- Оголосити та провести раунди відкритого конкурсу проектних заявок на реалізацію стратегії місцевого розвитку, орієнтованої на громаду (далі - стратегія місцевого розвитку).

- Організувати роботу комісії з оцінки проектів.
- Своєчасно подавати до Платіжної агенції документацію, пов'язану з відкритим конкурсом проектних заявок.
- Забезпечити змістовний моніторинг реалізації проекту.
- Внести зміни до плану заходів місцевої стратегії розвитку, а також оновити та доповнити місцеву стратегію розвитку.
- Оцінити виконання завдань, визначених у стратегії місцевого розвитку, та індикаторів результатів, які мають бути досягнуті (включаючи результати дій).
- Відповідно до компетенції, забезпечувати співпрацю з установами та організаціями, пов'язаними з розвитком сільських територій і діючими в Латвійській Республіці або на міжнародному рівні.
- Забезпечити публічність діяльності МГА та сприяти підвищенню її впізнаваності у сфері реалізації стратегії місцевого розвитку, а також на міжнародному рівні.
- Своєчасно готувати та подавати платіжні вимоги, а також щорічну оцінку діяльності МГА.
- Моніторинг та актуалізація виконання укладених контрактів для успішної роботи МГА.
- Надавати потенційним заявникам проектів регулярні тренінги, консультації та семінари щодо підтримки ініціатив у рамках стратегії місцевого розвитку.
- Поповнити знання та вдосконалити професійні навички та вміння, необхідні для успішного виконання службових обов'язків.
- Слідкувати за змінами до нормативно-правових актів, що регулюють функціонування заходів, та, відповідно до компетенції, брати участь у їх підготовці.

## **Структура стратегії місцевого розвитку, орієнтованої на громаду**

### **Анотація (до 2000 символів)**

Узгодженість з програмами органів місцевого самоврядування, розташованих на території діяльності місцевої ініціативної групи, та зв'язок з іншими документами планування місцевого розвитку, якщо такі є (до 3000 знаків, посилання на відповідну стратегічну мету, дії та результати)

### **1. Оцінка поточної ситуації (до 19 000 знаків):**

#### **1.1. територія діяльності:**

- 1.1.1. загальне географічне дослідження;
- 1.1.2. соціально-економічне дослідження;
- 1.1.3. обґрунтування сфери діяльності МГА;

- 1.2. забезпечення принципу партнерства;
- 1.3. оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз території;
- 1.4. визначення та аналіз потенційних потреб розвитку території;
- 1.5. оцінка потреб міжтериторіального та міждержавного співробітництва.

## 2. Стратегічна частина (до 6600 знаків):

2.1. бачення та стратегічні цілі (включаючи цілі міжтериторіального та транснаціонального співробітництва);

2.2. Результати, яких необхідно досягти

| Пане. | Мета | Індикатор результату | Базове значення (рік) | Рік 2025 | Рік 2027 |
|-------|------|----------------------|-----------------------|----------|----------|
|       |      |                      |                       |          |          |
|       |      |                      |                       |          |          |
|       |      |                      |                       |          |          |

2.3. виявлення інноваційних рішень.

## 3. План дій

3.1. план дій на 2023-2027 роки в інтервенції "Реалізація заходів відповідно до стратегії місцевого розвитку, в тому числі заходів зі співробітництва та їх підготовка" Стратегічного плану Спільної аграрної політики на 2023-2027 роки (далі - інтервенція Стратегічного плану)

| Пане. | Мета/дія | Діяльність в рамках Стратегічного плану | Максимальна сума прийнятних витрат на один проект (євро) | Максимальна інтенсивність допомоги (%) | Раунди реалізації (за принципом конкурсу) | Вихідні показники |
|-------|----------|-----------------------------------------|----------------------------------------------------------|----------------------------------------|-------------------------------------------|-------------------|
|       |          |                                         |                                                          |                                        |                                           |                   |
|       |          |                                         |                                                          |                                        |                                           |                   |
|       |          |                                         |                                                          |                                        |                                           |                   |

3.1.1. опис критеріїв для визначення максимальної інтенсивності допомоги;

3.3. потреба в іншому зовнішньому фінансуванні та оцінка його залучення (до 2000 знаків).

**4. Впровадження та оцінка стратегії місцевого розвитку під керівництвом громади (до 11 000 знаків) не передбачає критеріїв оцінювання проектів:**

4.1. опис формування інформаційних мереж місцевої ініціативної групи та забезпечення співпраці з різними організаціями, розташованими на території її діяльності;

4.2. забезпечення взаємодоповнюваності з конкретними цілями підтримки Програми політики згуртування Європейського Союзу на 2021-2027 роки;

4.3. принципи та процедури визначення критеріїв оцінки проектів, включаючи запобігання конфлікту інтересів;

4.4. порядок проведення моніторингу та оцінки реалізації стратегії місцевого розвитку за участі громади;

4.5. організація впровадження стратегії місцевого розвитку під керівництвом громади.

## 5. План розподілу фінансування

| Пане.                      | Мета | У втручанні стратегічного плану                                                     |                                                 | Програми дій в дії                                                             |                                                 |
|----------------------------|------|-------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|
|                            |      | Обсяг допомоги (% від загальної підтримки в рамках інтервенції Стратегічного плану) | Сума допомоги (євро)* *<br>Сума допомоги (євро) | обсяг допомоги (% від загального обсягу допомоги в рамках заходу Програми дій) | Сума допомоги (євро)* *<br>Сума допомоги (євро) |
|                            |      |                                                                                     |                                                 |                                                                                |                                                 |
|                            |      |                                                                                     |                                                 |                                                                                |                                                 |
| Разом                      |      |                                                                                     |                                                 |                                                                                |                                                 |
| включаючи розвиток бізнесу |      |                                                                                     |                                                 |                                                                                |                                                 |

Примітка. \* Заповнюється після отримання рішення Платіжного органу про затвердження стратегії місцевого розвитку, орієнтованої на громаду.

## Критерії вибору стратегії місцевого розвитку

Стратегія місцевого розвитку повинна відповідати наступним **критеріям відбору**:

- реалізується на території, на якій працює МГА;
- до його розробки залучаються громадяни та представники різних секторів на території діяльності МГА, зокрема представники рибного господарства, де МГА має право на підтримку в рамках заходу Програми дій з реалізації стратегій місцевого розвитку;
- Його бачення та цілі визначаються на основі аналізу потреб та потенціалу місцевої території;
- його дії визначаються відповідно до поставлених цілей;
- її цілі та кожна дія визначають конкретні, вимірювані та досяжні результати;
- узгоджується з програмами розвитку місцевих органів влади на території, де діє орган місцевого самоврядування;
- Вона спрямована на забезпечення рівних можливостей, наприклад, для людей з інвалідністю, людей похилого віку та людей з маленькими дітьми, а також на залучення молоді до реалізації місцевої стратегії розвитку;
- передбачає інноваційні рішення, такі як новий підхід, продукт або послуга, у сфері реалізації стратегії місцевого розвитку;
- це сприяє зайнятості та можливості збільшення доходу;
- Він включає заходи з управління, моніторингу та оцінки, що демонструють спроможність МГА реалізовувати стратегію місцевого розвитку, а також встановлює прозору та недискримінаційну процедуру відбору проектів та прийняття рішень, включаючи запобігання конфлікту інтересів.

## Впровадження заходу LEADER

**В рамках заходу LEADER реалізуються наступні заходи:**

- **"ІНІЦІАТИВИ ДЛЯ ЗМІЦНЕННЯ МІСЦЕВОЇ ЕКОНОМІКИ"** з метою стимулювання розвитку та конкурентоспроможності підприємництва, створення продуктів та послуг, створення нових робочих місць, впровадження інноваційних технологій та практик, включаючи цифрові рішення, сприяння продуктивному та сталому використанню місцевих ресурсів, а також підвищення кваліфікації працівників та інтеграції осіб, які перебувають під ризиком соціальної ізоляції, на ринку праці.
- О створення продуктів і послуг, розвиток існуючих продуктів і послуг, їх реалізація на ринку, створення іміджу впізнаваності, створення якісних умов праці та підвищення продуктивності працівників;

О створення або поліпшення середовища, призначеного для реалізації продукції, а також впровадження нових способів продажу та формування іміджу їх впізнаваності.

- **"ІНІЦІАТИВИ ЗМІЦНЕННЯ ГРОМАДИ ТА МІСЦЕВОГО РОЗВИТКУ"** з метою сприяння залученню громадськості до ініціатив, спрямованих на зміцнення місцевого природного, фізичного, соціального та людського капіталу, а також до стратегічного та сталого використання і розвитку культурного капіталу, тим самим підвищуючи потенціал безпеки сільського населення, а також потенціал та привабливість території, що може стати передумовою для нових інтегрованих туристичних, культурних, оздоровчих та інших пов'язаних з ними послуг та продуктів Цитування тексту взяте із книги.

## Напрямок "Ініціативи для зміцнення місцевої економіки" (бізнес-проекти)



*Реалізація заходу LEADER у програмному періоді 2023-2027 рр.*

Діяльність "Ініціативи зі зміцнення місцевої економіки" з метою стимулювання розвитку бізнесу та конкурентоспроможності, створення продуктів та послуг, створення нових робочих місць, впровадження інноваційних технологій та практик, включаючи цифрові рішення, сприяння продуктивному та сталому використанню місцевих ресурсів, а також підвищення

кваліфікації працівників та інтеграції на ринку праці осіб, які перебувають під ризиком соціального виключення.

Підтримка доступна для наступних дій:

- створення продуктів і послуг, розвиток існуючих продуктів і послуг, їх реалізація на ринку, формування іміджу впізнаваності, створення якісних умов праці та підвищення продуктивності співробітників;
- на створення або поліпшення середовища, призначеного для реалізації продукції, а також на впровадження нових способів продажу та формування їх впізнаваного іміджу.

**Допомогти претендентам:**

- підприємці, які планують, розпочинають або здійснюють господарську діяльність і чий оборот не перевищує 150 000 євро за останній завершений рік перед подачею проекту.
- місцевий орган влади, сільськогосподарський обслуговуючий кооператив або лісгосподарський обслуговуючий кооператив (реалізація спільного проекту, в якому заплановані інвестиції використовуються спільно).

За підтримки LEADER можна реалізовувати **спільні проекти**, в яких підприємці або муніципалітети працюють разом, щоб поділитися інвестиціями, відкрити торгові точки або розробити цифрові рішення.

МГА може у стратегії місцевого розвитку або шляхом оголошення конкурсу проектів обмежити сфери та види діяльності, які будуть підтримуватися, бенефіціарів, прийнятні та неприйнятні витрати.

Допомога може бути надана, якщо:

- проект **відповідає** місцевій стратегії розвитку - поставленим цілям та пріоритетам;
- реалізація проекту **сприяє** впровадженню в області стратегії місцевого розвитку, в тому числі сільської місцевості;
- проект реалізується у сфері впровадження **стратегії місцевого розвитку**;
- заявник відповідає визначенню **мікро-, малих та середніх підприємств**;
- заявник не відповідає жодній із **характеристик суб'єкта господарювання, що перебуває у скрутному становищі**;
- Фінансовий план, що додається до проекту, підтверджує **економічну життєздатність господарської діяльності** та здатність реалізувати проект і досягти мети проекту.

## Діяльність "Зміцнення громад та ініціативи місцевого розвитку" (суспільно корисні ініціативи)

**Мета** - сприяти місцевому розвитку в сільській місцевості та зменшенню соціально-економічної нерівності шляхом реалізації ініціатив місцевого розвитку, що сприяють сталому розвитку сільських громад, які включені до стратегій місцевого розвитку, розроблених Місцевими групами активності (МГА).



*Реалізація заходу LEADER у програмному періоді 2023-2027 рр.*

Метою діяльності "Зміцнення громад та ініціативи місцевого розвитку" є сприяння залученню громадськості до ініціатив, спрямованих на зміцнення місцевого природного, фізичного, соціального та людського капіталу, а також до стратегічного та сталого використання і розвитку культурного капіталу, тим самим підвищуючи потенціал безпеки сільського населення, а також потенціал та привабливість території, що може стати передумовою для нових інтегрованих туристичних, культурних, оздоровчих та інших пов'язаних з ними послуг та продуктів Цитати.

Підтримка в рамках напрямку "Ініціативи для зміцнення громад та сприяння місцевому розвитку" надається відповідно до стратегії місцевого розвитку для облаштування місцевих територій (включаючи природні та культурні об'єкти) з метою покращення доступності, якості та зручності послуг, а також для урізноманітнення соціальної діяльності (включаючи "розумні села", навчальні та клуби за інтересами, культуру, охорону довкілля, спорт та інші види дозвілля).

### Допомогти претендентам:

- Муніципалітет
- асоціації чи фонду,

- релігійної організації,
- фізична особа. Фізична особа реалізує суспільно корисний проект, не пов'язаний з її господарською діяльністю (за наявності),
- юридична або фізична особа, яка здійснює господарську діяльність. Відповідно до стратегії місцевого розвитку, фінансування має спрямовуватися на благоустрій місцевості (включаючи природні та культурні об'єкти) з метою покращення доступності, якості та зручності послуг, а також на диверсифікацію соціальної діяльності (включаючи "розумні села", навчальні заклади та клуби за інтересами, культуру, охорону навколишнього середовища, спорт та інші види дозвілля).

Асоціація або фонд у співпраці з органом місцевого самоврядування може також реалізувати спільний проект у напрямку "Ініціативи, що зміцнюють громади та сприяють розвитку території", якщо суспільно корисний проект реалізується на об'єктах інфраструктури, що перебувають у власності або володінні органу місцевого самоврядування.

Допомога може бути надана, якщо:

- проект **відповідає** місцевій стратегії розвитку - поставленим цілям та пріоритетам;
- реалізація проекту **сприяє** впровадженню в області стратегії місцевого розвитку, в тому числі сільської місцевості;
- проект реалізується у сфері впровадження **стратегії місцевого розвитку**;
- заявник відповідає визначенню **мікро-, малих та середніх підприємств**;
- заявник не відповідає жодній з **характеристик суб'єкта господарювання, що перебуває у скрутному становищі**.

## Оцінювання проектів LEADER

Процедури оцінювання проектів LEADER у Латвії викладені в законах і нормативних актах, а також у стратегії місцевого розвитку, орієнтованого на громаду (CLLD), розробленої кожною місцевою групою активностей (МГА). Це гарантує, що проекти оцінюються справедливо, прозоро та відповідно до пріоритетів місцевого розвитку.

### Комітет з оцінки проекту

Склад комітету з оцінки проектів затверджує МГА, який приймає рішення. До складу комісії з оцінки проектів може входити один представник іншого МГА, але не може входити адміністративний керівник МГА. Представник органу, що приймає рішення, та член оціночної комісії не може брати участь в оцінці проектів та прийнятті рішень у дії (заході) стратегії місцевого розвитку та в раунді прийняття проектів, в якому він або пов'язані з ним особи подали проектну заявку, а також у разі наявності конфлікту інтересів.

### Основні етапи процедури оцінювання проектів LEADER:

#### 1. Подання проектів:

- МГА оголошує про початок прийому проектів, вказуючи цілі, прийнятні заходи, доступне фінансування та дедлайни.
- Заявники проекту (фізичні або юридичні особи) готують заявку та подають її відповідно до визначених вимог.

#### 2. Адміністративна перевірка:

- МГА перевіряє, чи є заявка повною, чи відповідає вона формальним критеріям (подана вчасно, правильно заповнена тощо).
- У разі виявлення недоліків надається можливість їх усунути.

#### 3. Оцінка відповідності:

- МГА перевіряє, чи відповідає проект цілям і конкретним заходам, викладеним у стратегії CLLD.

#### 4. Якісне оцінювання проектів за бальною системою (більш детальна інформація за [посиланням](#)):

- Комітет з відбору проектів, затверджений МРГ, оцінює проекти відповідно до заздалегідь визначених якісних критеріїв, таких як
  - Відповідність проекту цілям місцевого розвитку.
  - Сталий розвиток та інновації.
  - Вплив на зайнятість та суспільство.
  - Рівень партнерства та співпраці.
  - Екологічний та соціальний вплив тощо.
- Кожному критерію присвоюється певна кількість балів.

#### 5. Рейтинг проектів:

- Проекти ранжуються відповідно до отриманих балів.
- Фінансування надається тим, хто набрав найбільшу кількість балів, доки не буде вичерпано бюджет, доступний для даного раунду.

#### 6. Валідація та публікація результатів:

- Правління МГА затверджує результати оцінювання.
- Результати надсилаються до Служби підтримки села та публікуються на веб-сайті МГА або в інших загальнодоступних формах.

#### 7. Подання проекту:

- Після схвалення МГА проект офіційно подається до Служби підтримки села, яка проводить остаточну перевірку та приймає рішення про виділення фінансування.

**Приклад: Процедура оцінки проектів в МГА - асоціація "SATEKA"**

Як приклад, додаємо положення про комісію з оцінки та моніторингу проектів, представлене в рамках стратегії асоціації "SATEKA" (детальніше - за [посиланням](#)), яке **визначає** процедури оцінки проектів **конкретної асоціації**.

Комісія з оцінки проектів протягом 30 календарних днів після закінчення терміну подання проектних заявок або, якщо відповідний раунд триває більше 30 календарних днів, протягом двох тижнів після закінчення кожного місяця відповідного раунду оцінює відповідність проекту заходу, включеному до плану заходів стратегії місцевого розвитку, відповідно до наступних процедур та:

- пропонує Асоціації не проводити подальшу оцінку проекту, який не відповідає заходу, зазначеному в плані заходів стратегії місцевого розвитку, та прийняти рішення про відхилення проекту і повідомити про це Заявника допомоги;
- пропонує Асоціації нарахувати бали проекту, який відповідає заходу, визначеному в плані заходів стратегії місцевого розвитку, відповідно до критеріїв оцінки проекту, визначених у стратегії місцевого розвитку. Для проектів, які не набрали мінімальної кількості балів за критеріями оцінки, що визначають відповідність проекту стратегії місцевого розвитку, надається вмотивований негативний висновок;
- Для кожного заходу, передбаченого планом заходів стратегії місцевого розвитку, окремо складається перелік проектів, в якому проекти ранжуються відповідно до кількості набраних балів. У переліку проектів зазначається оголошене державне фінансування для кожного заходу в євро та державне фінансування, перенесене з інших заходів у євро (у разі необхідності), заявник допомоги, назва проекту, місце реалізації проекту (найменша територіальна одиниця), державне фінансування проектної заявки, кількість балів, присвоєних проектній заявці, а також відповідне позитивне або негативне рішення. У разі, якщо кілька проектів набрали однакову кількість балів, перевага надається проекту, який набрав більше балів, ніж передбачено конкретними критеріями, визначеними у стратегії місцевого розвитку;
- пропонує Асоціації приймати рішення про відповідність проекту стратегії місцевого розвитку, якщо він набрав не менше мінімальної кількості балів та є достатнє державне фінансування для його реалізації у відповідному раунді, та повідомляти про це заявника на отримання підтримки. Мінімальна кількість балів встановлюється пропорційно до максимальної кількості балів, яку може отримати проект відповідно до критеріїв оцінки.

Далі проектні заявки оцінюються фахівцями Платіжної агенції (або Служби підтримки села) в порядку черговості.

## Організація для представництва інтересів МГА

Асоціація "Латвійський форум села" була заснована в грудні 2004 року, але зареєстрована в реєстрі підприємств у квітні 2005 року. З моменту заснування мета асоціації "Латвійський форум села" залишається незмінною:

- сприяти сталому розвитку сільських (місцевих) територій Латвії,
- посилити формування громадянського суспільства в сільській місцевості Латвії шляхом сприяння розвитку та співпраці місцевих ініціативних груп,
- представляти інтереси сільського населення Латвії в інституціях національного та міжнародного рівня,
- представляти інтереси місцевих ініціативних груп, прийнятих до асоціації, в інституціях регіонального, національного та міжнародного рівня,
- розширення пропозиції навчання впродовж життя в сільській місцевості
- сприяти дослідницьким процесам для сталого розвитку територій.

Приблизно з 2004 року і вже за кілька років до цього в Латвії діяли програми підтримки, які, натхненні впровадженням підходу LEADER в Європейському Союзі, здійснювали різні подібні заходи в різних регіонах Латвії. Наприклад, в рамках Балтійської програми сільського партнерства були створені партнерства в 3 районах Латгалії (Балві, Даугавпілс і Резекне), які розробили і впровадили місцеві стратегії, спрямовані на зниження рівня бідності та соціальної ізоляції в сільській місцевості. Природним продовженням цієї та інших програм стала необхідність мобілізації для дій на національному рівні - для пошуку рішень - як голос латвійського села, сільські громади могли б співпрацювати в різних регіонах і разом представляти голос села на національній та міжнародній арені.

У 2004 році активні сільські жителі (неурядові організації, створені місцеві партнерства) та ентузіасти/фахівці з сільського розвитку (муніципалітети, Латвійський сільський консультативно-освітній центр, національні фермерські та жіночі асоціації) зібралися в Сонячному на спільний захід. На цьому форумі було прийнято рішення і зобов'язання про створення національного руху, а також створено робочу групу, якій було доручено довести ідею до операційного рішення - розробити статут, запросити засновників на зустріч, обговорити цілі організації, структуру управління тощо.

У наступні роки асоціація "Латвійський сільський форум" розвивалася, ставши місцевою групою активностей і сільською громадою, тобто розумним селом, об'єднуючою організацією, яка працює над трьома стратегічними пріоритетами: розвиток села, громадянське суспільство та впровадження підходу LEADER/CLLD.

## **5. ПРАКТИЧНІ КРОКИ ДЛЯ ПОЧАТКУ ВПРОВАДЖЕННЯ LEADER ЯК МЕТОДУ В УКРАЇНІ**

Ці рекомендації в основному базуються на європейському досвіді LEADER, адаптованому до поточних потреб та умов України, з метою впровадження **LEADER як методу в Україні, сприяючи розвитку місцевих сільських територій, керованих громадами.**

Сім основних принципів підходу LEADER пояснюють, що таке підхід LEADER. Реалізація цих принципів на практиці означає, що до розробки місцевих стратегій та заходів залучаються реальні люди. У цьому розділі описано деякі з ключових кроків у процесі впровадження підходу LEADER на територіях, де цей підхід використовується вперше. Він не описує всі можливі ситуації, оскільки дії LEADER занадто різні.

Залучення місцевих суб'єктів у сферах, де програма LEADER ще не використовувалася, зазвичай починається тоді, коли стає зрозуміло, що країна-член ЄС або регіон буде впроваджувати LEADER у майбутньому (наприклад, у контексті вступу до ЄС), і вчасно оголошується відкритий конкурс заявок для кластерів LEADER.

Час та ресурси, необхідні для запуску стратегії CLLD та партнерства, значною мірою залежать від місцевого контексту, досвіду та можливостей місцевих учасників та організацій. Але навіть у досвідчених громадах весь цикл зазвичай займає від шести місяців до року. Процес є складним, але це пов'язано з тим, що самі місцеві громади є дуже різними і складними, а не з тим, що підхід є складнішим, ніж інші. Підготовчий етап може виявити багато прихованих ідей, ресурсів і можливостей і є критично важливим для майбутнього успіху.

**Щоб розпочати впровадження LEADER як програми та підходу в Україні, ми пропонуємо дві дорожні карти з практичними кроками:**

- 1) Дорожня карта для впровадження LEADER/CLLD як програми (національний рівень);**
- 2) Практичні кроки для впровадження місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, на місцевому рівні - ключові питання, які необхідно вирішити при впровадженні LEADER як підходу на місцевому рівні.**

### **Дорожня карта впровадження програми LEADER/CLLD**

**(національний рівень)**

Для того, щоб розпочати реалізацію програми LEADER в Україні, необхідно здійснити низку практичних дій, що базуються на європейському досвіді, зокрема на прикладі Латвії.

## **КРОК 1: Підготовка та прийняття рішень на національному рівні**

- **Політична воля та нормативно-правова база:** Необхідна політична воля для підтримки принципів CLLD та розробки відповідного законодавства (наприклад, як це передбачено в Регламенті ЄС 2021/1060). Розробка нормативно-правової бази відповідно до установок Європейської Комісії для впровадження LEADER/CLLD як інструменту підтримки в країні є завданням відповідальних посадових осіб державних міністерств.
- **Визначення відповідальних органів:** Визначте національний орган управління (міністерство) та фінансову установу, які будуть відповідати за реалізацію програми LEADER.
- **Інтеграція LEADER у стратегічні документи:** Програма LEADER має бути включена в національну та/або регіональну стратегію розвитку сільських територій та фінансові документи.

## **КРОК 2: Підтримка створення місцевих груп активностей (МГА)**

Орган управління відповідає за відбір МГА, забезпечуючи недискримінаційну та прозору процедуру відбору.

- **Виявлення та мотивування місцевих ініціатив:** Організація інформаційних заходів для представлення підходу LEADER у потенційних регіонах, що відстають у розвитку.
- **Консультативна та методологічна підтримка:** Забезпечити присутність місцевих консультантів або регіональних центрів підтримки для допомоги у створенні та розвитку МГА.
- **Юридична реєстрація МГА:** Зазвичай вони створюються як асоціації або неприбуткові організації, в яких представлені державний, приватний та неурядовий сектори.

## **КРОК 3: Посилення навчання та розбудова потенціалу**

- **Навчальні програми:** Організовувати тренінги з розробки стратегії, управління проектами, фінансового менеджменту, співпраці.
- **Розбудова спроможності МГА:** Надання підтримки у створенні, управлінні та організації процесів прийняття рішень в МГА.

## **КРОК 4: Розробка стратегій місцевого розвитку (СМР)**

- **Залучення громади:** Стратегії повинні розроблятися за широкої участі громадськості - через обговорення, опитування, робочі групи.
- **Визначення території:** Обирайте невеликі, однорідні території із соціальною згуртованістю та потенціалом розвитку.
- **Інтегрований та міждисциплінарний підхід:** Стратегія повинна охоплювати кілька секторів (бізнес, послуги, екологічні питання тощо).

## **КРОК 5: Фінансування та адміністративна структура**

- **Доступ до фінансування:** Забезпечити співфінансування з боку держави (або іноземних донорів) - на початковому етапі також без коштів ЄС.
- **Спрощене адміністрування:** Механізми реалізації мають бути адаптовані до потреб LEADER: максимально просте адміністрування, авансові платежі, прозорі рішення.

#### **КРОК 6: Співпраця та мережування**

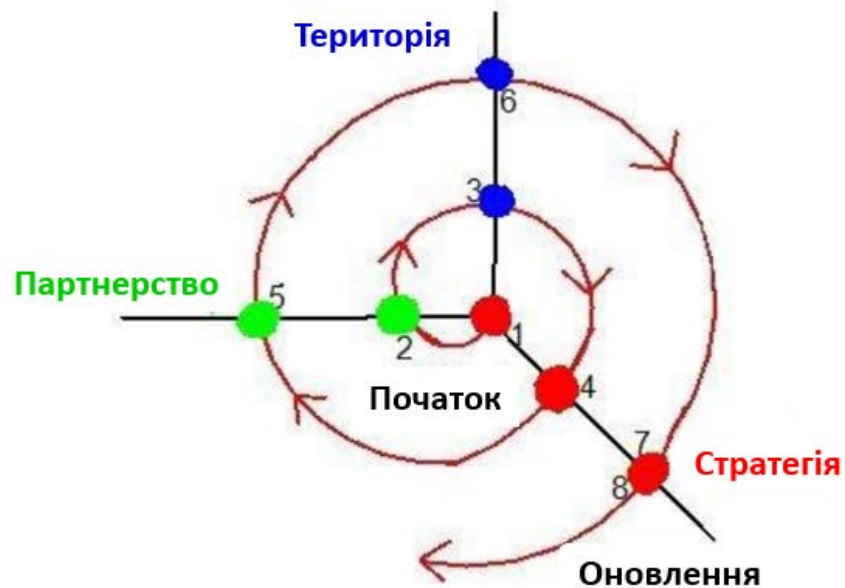
- **Платформа для співпраці між МГА:** Створити платформу для співпраці та обміну досвідом між МГА.
- **Міжнародна співпраця:** Сприяти співпраці з країнами ЄС для вивчення передового досвіду.

#### **КРОК 7: Моніторинг та оцінка**

- **Моніторинг результатів:** Встановити індикатори та систему оцінки ефективності впровадження підходу LEADER.
- **Гнучкість для вдосконалення:** Адаптація стратегій та адміністративних механізмів на основі навчання та оцінки.

### **Практичні кроки для впровадження місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, на місцях (місцевий рівень)**

Запуск процесу CLLD можна розбити на низку ітеративних кроків або циклів для розробки і формування трьох основних компонентів - стратегії, партнерства і території. Іноді їх називають "трійцею" CLLD, і те, як вони розглядаються і взаємодіють, формує основу висхідної "зміни парадигми", що є основою CLLD. Ці основні кроки можна зобразити у вигляді спіралі, як показано на малюнку нижче - Спіральна діаграма територіального партнерства і стратегічної трійці CLLD з плином часу. Звичайно, ці кроки можна розбити і згрупувати по-різному відповідно до різних ситуацій.



*Спиральна діаграма триєдності партнерства та стратегії CLLD у часі*

**КРОК 1: Початкова ініціатива та визначення території - вибір потенційних пілотних районів. Визначте сільську місцевість зі спільною ідентичністю, викликами та можливостями (Територія):**

Визначте межі своєї території. Оберіть цілісну (компактну) територію діяльності. Територіальний підхід до реалізації політики за цільову територію бере невелику, однорідну, соціально згуртовану територію, яка часто характеризується спільними традиціями, місцевою ідентичністю, почуттям приналежності або спільними потребами та очікуваннями. Територія має бути достатньо великою, щоб забезпечити ресурси та спроможність, але не надто великою, щоб не втратити залучення місцевих громад. Наприклад, у Латвії до складу МГА входить від 10 000 до 125 000 мешканців. Найменшою територіальною одиницею МГА є волость або місто. Території діяльності МГА не перетинаються, вони є цілісними (компактними).

Важливо отримати схвалення місцевого муніципалітету, яке підтверджує, що конкретна місцева група активностей (МГА) впроваджуватиме підхід LEADER на визначених територіях, оскільки жодна інша МГА не матиме права подавати заявки на ці території після отримання такого схвалення.

І тут місцевий розвиток під керівництвом громади відрізняється від традиційного підходу "знизу-вгору" в тому сенсі, що цільові території не обов'язково повинні мати заздалегідь визначені адміністративні межі. Однак національні або регіональні органи влади повинні вказати, які типи об'єктів підпадають або не підпадають під цю стратегію, і надати чіткі критерії для їх відбору. У межах цих широких кордонів місцеві суб'єкти можуть вирішувати, які кордони є найбільш прийнятними для досягнення їхніх цілей. Це означає, що, по-перше, територія

повинна бути достатньо великою і мати достатню "критичну масу" для досягнення поставлених цілей, а по-друге, вона не повинна бути надмірно великою, щоб запобігти ризику втрати контролю з боку місцевої громади. Нарешті, вона має бути "узгодженою" з точки зору фізичних, соціальних та/або економічних і стратегічних цілей. Наприклад, фізичні кордони, створені береговими лініями, водоймами або гірськими хребтами, не обов'язково збігаються з місцями розташування або зонами діяльності рибальських або сільськогосподарських кластерів, заснованих на доступі до роботи або використання базових послуг. Історичні кордони між муніципалітетами в густонаселених міських районах або на околицях сільської місцевості також можуть бути перешкодою для ефективного функціонування. На багатьох територіях існують проблеми, які виходять за межі місцевих, регіональних або національних адміністративних кордонів. Тому різні місцеві проекти часто реалізуються на дещо різних територіях. Місцеві суб'єкти можуть взяти до уваги ці фактори і досягти реального компромісу щодо меж території діяльності, забезпечивши таким чином найкращі шанси на досягнення цілей своєї стратегії.

У процесі підготовки стратегії місцевого розвитку та розбудови партнерств з'ясується, що деякі проблеми можна вирішити краще, залучивши інші частини території. Наприклад, у сільській місцевості, можливо, доведеться взяти до уваги місцеве ринкове місто, або ж у нерозвиненій міській місцевості необхідно розглянути зв'язки з територіями, які можуть запропонувати місцевим жителям робочі місця та послуги. Може статися так, що потенційний корисний партнер у партнерстві може бути розташований безпосередньо за межами початково визначених кордонів. Можливо також, що синергія між місцевими ініціативами, що фінансуються з різних фондів ЄС, може бути покращена шляхом узгодження відповідних кордонів. Нарешті, національні або регіональні критерії можуть призвести до коригування визначення території при відборі територій місцевого розвитку, керованих громадами. З усіх цих причин конкретні межі діяльності повинні розглядатися як рухомі та адаптовані до мінливих обставин. Насправді, місцевий розвиток, орієнтований на громаду, пропонує місцевим партнерствам низку альтернативних рішень для вирішення проблем різного масштабу. Наприклад, сусідні місцеві партнерства можуть кожне окремо зосередитися на заходах, що фінансуються певним фондом, а потім використовувати заходи для співпраці або спільно долучитися до заходів, що фінансуються іншим фондом, щоб найкращим чином вирішити проблеми на різних транскордонних рівнях. Місцевий розвиток, орієнтований на громаду, пропонує гнучкість для забезпечення того, щоб кордони відповідали потребам місцевого розвитку, а не були прив'язані до певного періоду часу. У випадках, коли розглядається питання розширення території, слід враховувати, що у всіх випадках розширення території повинно здійснюватися з обережністю. Тиск призведе до тенденції до розширення території, але цього не можна робити, щоб не втратити почуття місцевої ідентичності та участі місцевої громади.

## **КРОК 2: Розбудова довіри та партнерства з громадянами, які можуть допомогти змінити ситуацію на краще та взяти участь у розвитку місцевої громади (партнерство)**

Цей етап зазвичай проходить паралельно з визначенням того, чого хоче, розвиває, покращує чи змінює місцева громада в даній місцевості. Він вимагає безпосереднього спілкування з учасниками та достатнього часу для визначення основних завдань, прихованих проблем та історичного незадоволення, яке лежить глибоко в основі більшості місцевих громад. Різні зацікавлені сторони можуть бути обрані відповідно до їхніх характеристик, таких як рівень зацікавленості, здатність впливати на результати тощо. Індивідуальні та групові обговорення можуть допомогти визначити спільні довгострокові цілі, а також короткострокові заходи, які можуть допомогти досягти швидкого успіху та отримати підтримку. Вони також можуть допомогти з'ясувати, хто в чому краще розбирається і який рівень прихильності до побудови формального партнерства. Перед встановленням формального партнерства корисно побудувати довіру та отримати досвід спільної роботи через неформальну робочу групу, яка може контролювати наступні кроки.

Важливим кроком є організація зустрічей з місцевими жителями на місцевому рівні, щоб об'єднати ключові зацікавлені сторони, сприяти виникненню ідей і дати можливість місцевим суб'єктам обговорити потреби місцевості. Існує багато способів об'єднати місцевих учасників - лекції та семінари, публічні консультації, засоби масової інформації та телекомунікації, а найпоширенішим місцем зустрічі для місцевих учасників є ярмарки та виставки, оскільки такі заходи об'єднують учасників для обговорення всіх питань, що їх цікавлять, та ознайомлення з різними точками зору та проектами в цій місцевості.

Інформувати громадськість про LEADER як метод сприяння місцевому розвитку та про проведені заходи. Важливо мобілізувати та залучати місцевих активістів, місцевих лідерів!

### **Заохочуйте появу ідей**

LEADER може відігравати важливу роль у просуванні нових інноваційних підходів до розвитку сільських територій. Такі інновації заохочуються шляхом надання МГА значного простору для маневру та гнучкості у прийнятті рішень щодо дій, які вони бажають підтримати.

Інновацію слід розуміти в широкому сенсі. Інновація може бути новим продуктом, новим процесом, новою організацією або новим ринком. Це загальне визначення інновацій стосується як сільських, так і міських територій. Однак, через низьку щільність населення та відносно низький рівень людських і фізичних ресурсів у сільській місцевості, сільські райони мають слабші зв'язки з науково-дослідними центрами, і їм може бути складніше впроваджувати кардинальні інновації, хоча це, звичайно, можливо.

Інновації в сільській місцевості можуть включати запозичення та адаптацію інновацій з інших країн, модернізацію традиційних форм ноу-хау або появу нових рішень давніх проблем, які не

були достатньо добре та стабільно вирішені іншими політичними заходами. Вона може запропонувати нові рішення проблем, характерних для сільської місцевості.

Підхід LEADER з його сімома ознаками та впровадження цього підходу також може стати інновацією у формуванні політики, яка може призвести до інноваційних дій з початково прийнятим методом реалізації політики.

**Важливо!** Разом з місцевим населенням генеруйте креативні ідеї на основі наочних прикладів (у тому числі передового досвіду інших країн). Реальні приклади сприяють кращому розумінню.

### **КРОК 3: Узгодьте структуру партнерства та з'ясуйте, хто чим займається (партнерство)**

Місцеві органи влади мають різний рівень спроможності, різний досвід спільної роботи та/або розбіжностей, а також дуже різну інституційну культуру роботи. Досвід показує, що з цієї причини важливо встановити партнерство, адаптоване до реальних умов місцевої території. При цьому існують дві широкі моделі. У першій моделі створюється абсолютно нова юридична особа, яка об'єднує місцевих партнерів по співпраці. Вона може бути організована в різних формах залежно від місцевих умов (здебільшого це неприбуткові організації). Незалежно від обраної правової форми, вона має бути широко репрезентативною для відповідних зацікавлених сторін у місцевих стратегіях, відкритою, прозорою та підзвітною як місцевому населенню, так і своїм засновникам. Конкретний баланс залучених партнерів та їхні повноваження щодо прийняття рішень залежать від місцевих обставин, але, як зазначалося вище, головною особливістю місцевого розвитку за участі громади є те, що в партнерствах не повинна домінувати одна група державних чи приватних інтересів.

Обмін думками та територіальний аналіз місцевих суб'єктів допомагає визначити групи, які мають бути включені до державно-приватного партнерства і які мають очолити діяльність з його реалізації. Таким чином, поступово формується місцева група активностей. МГА - це партнерство, яке ефективно реалізує узгоджений громадою підхід до місцевого розвитку.

Об'єднати різні зацікавлені сторони - головних місцевих активних гравців:

- представники адміністрації (місцевої влади);
- Бізнес;
- Неурядові організації;
- Представники населення - залучайте різні групи суспільства, такі як жінки, молодь, люди похилого віку, щоб забезпечити якомога ширше представництво.

МГА має об'єднувати державних і приватних партнерів, забезпечувати належний баланс і представляти всі існуючі місцеві групи інтересів з різних соціально-економічних секторів відповідної території. На рівні прийняття рішень приватні партнери та асоціації повинні представляти щонайменше 50% місцевого партнерства.

Друга модель може бути використана, коли немає потреби або бажання створювати додаткову структуру та/або коли є очевидні переваги використання адміністративних можливостей досвідченого партнера. У цьому випадку досвідчений партнер може стати "відповідальною особою" з юридичних та адміністративних питань, тоді як інші партнери беруть участь у прийнятті рішень або в комітеті з відбору проектів. Однак ця модель також повинна використовувати принципи представництва, відкритості, підзвітності та прозорості, що застосовуються в першій моделі. Для того, щоб забезпечити реальну реалізацію високоякісних стратегій через зацікавлене та ефективне партнерство, основними завданнями, які мають виконуватися МГА, є:

- розбудова спроможності місцевих суб'єктів розробляти та впроваджувати заходи, в тому числі шляхом посилення їхнього потенціалу в управлінні проектами;
- розробити недискримінаційну та прозору процедуру відбору та об'єктивні критерії, що дозволяють уникнути конфлікту інтересів, які гарантують, що принаймні 50% голосів при прийнятті рішень про відбір будуть належати партнерам, які не є органами державної влади, та дозволяють проводити відбір за письмовою процедурою;
- забезпечити при виборі заходів узгодженість зі стратегіями місцевого розвитку, розробленими громадою, визначаючи пріоритетність цих заходів відповідно до їхнього внеску в досягнення цілей цієї стратегії;
- підготовка та публікація оголошень про проведення конкурсів або постійної процедури подання проектів, включаючи визначення критеріїв відбору;
- отримувати та оцінювати заявки на допомогу;
- обирати заходи та визначати обсяг допомоги, а також, у разі необхідності, подавати пропозиції для остаточної перевірки відповідності до відповідального органу перед затвердженням;
- здійснювати моніторинг реалізації стратегії місцевого розвитку, орієнтованої на громаду, та підтримуваних заходів, а також проводити конкретні оціночні заходи, пов'язані з цією стратегією.

Орган управління несе відповідальність за відбір МГА, забезпечуючи недискримінаційну та прозору процедуру відбору!

Кожне партнерство має оцінити, чи володіє воно необхідними навичками та досвідом у цій сфері для виконання запланованих завдань, або ж має звернутися за зовнішньою допомогою. Обидві описані вище моделі можуть бути використані для координації більш ніж одного потоку фінансування.

МГА є ефективним інструментом сприяння сталому розвитку з наступних причин:

- МГА концентрує та об'єднує людські та фінансові ресурси, наявні в державному, приватному, громадському та волонтерському секторах;

- МГА об'єднує місцевих учасників у колективних проектах та міждисциплінарних діях для досягнення синергії, спільної ідеологічної основи та критичної маси, необхідної для підвищення економічної конкурентоспроможності регіону;
- Зменшуючи ймовірність конфліктів і сприяючи пошуку рішень шляхом консультацій і дебатів, МГА активізує діалог і співпрацю між різними суб'єктами в сільській місцевості, які часто не мають достатнього досвіду спільної роботи;
- Через взаємодію між різними партнерами МГА сприяє процесу адаптації та змін в аграрному секторі (наприклад, високоякісна продукція, харчовий ланцюг), інтеграції екологічних питань у процес прийняття рішень, диверсифікації сільської економіки та покращенню якості життя.

Для підтримки LEADER можуть бути створені окремі МГА, а також партнерства, які вже існували в минулому, можуть бути використані як основа. Як група практиків, наділених повноваженнями приймати рішення, МГА є моделлю організації, яка може мати позитивний вплив на досягнення політичних цілей. Досвід показує, що на основі цих спільних рис були створені різні типи МГА, що пояснюється різними формами регіональної та національної політичної та інституційної організації, а також різним ступенем автономії у сфері затвердження проектів та управління фінансами. Роль і компетенція МГА також зросла з часом у деяких країнах-членах завдяки підвищенню обізнаності про підхід LEADER.

Під час створення місцевих партнерств LEADER необхідно забезпечити навчання, наставництво та поширення знань про розвиток сільських територій з метою посилення їхньої спроможності та незалежності. Групи повинні визначити спільні потреби та цілі, запросити інші зацікавлені сторони приєднатися до ініціативної групи МГА та мати чітко визначену територію діяльності МГА. Результатом має стати підписана угода між партнерами та офіційно затверджена МГА (з власною територією та членством).

### **Важливо!**

- 1) Місцеві групи активностей (МГА) організовуватимуть **відкриті конкурси проектів**. МГА має забезпечити прозорість та чесну конкуренцію. Конкурси допоможуть відібрати найкращі проекти, які відповідають цілям стратегії розвитку.
- 2) Створити комісію з оцінки проектів, яка оцінюватиме подані заявки. Комісія оцінюватиме проекти на основі стратегії та прозорих критеріїв, які найкраще відповідають цілям стратегії розвитку.
- 3) Виділяти фінансування на проекти, які найкраще відповідають цілям стратегії розвитку. Забезпечити прозорість та справедливість у процесі розподілу фінансування.
- 4) Моніторинг виконання проектів, щоб переконатися, що вони реалізуються за планом і досягають очікуваних результатів.
- 5) Організувати обмін досвідом між МГА в Україні та міжнародними партнерами. Обмін досвідом допоможе отримати нові ідеї та покращити реалізацію проектів.

- 6) Співпраця/створення мереж сприятиме підвищенню результатів. Сприяти розвитку мереж LEADER на українському рівні для забезпечення співпраці та обміну інформацією між різними МГА.
- 7) Інформуйте громадськість про поточні конкурси проектів та досягнення. Комунікація допоможе сприяти залученню та підтримці громадськості.
- 8) Сприяти співпраці на місцевому, національному та міжнародному рівнях.

#### **КРОК 4: Вирішіть, що ви хочете розвивати, досягати, змінювати (стратегія)**

Місцевий розвиток, орієнтований на громаду, змінює традиційний підхід до розвитку, починаючи процес з бачення того, куди місцеві учасники хочуть потрапити в майбутньому, і що, на їхню думку, потрібно змінити, щоб досягти цього. На першому місці стоїть реагування на місцеві потреби, а **фінансування розглядається як засіб реалізації цього бачення**. Досягнення чіткої згоди щодо того, "що ви хочете змінити", є першим і найважливішим кроком у розробці стратегії, і з цим не можна поспішати. Для досягнення мети може бути використаний широкий спектр партисипативних методів. Традиційний місцевий розвиток, з іншого боку, часто базується на фінансуванні. Місцеві організації подають заявки на фінансування на основі відхилень від середнього показника по країні за певними встановленими показниками. У цьому сценарії місцеві органи влади є лише кінцевою ланкою в ланцюжку отримання фінансування та послуг.

#### **Створіть власне бачення і дозвольте йому керувати вами у всьому, що ви робите!**

- 1) Уявіть - в якому районі ви хотіли б жити, наприклад, у 2040 році?
- 2) Що для цього потрібно зробити?

Візія - це як довгострокове бачення розвитку - загальне уявлення про те, як ви бачите своє майбутнє. Воно впливає з особистих цінностей і пріоритетів. Це ширше уявлення про те, яким ви хочете бачити своє життя в довгостроковій перспективі.

Перш ніж ставити цілі, важливо знати візію!

Цілі - дія, результат або подія конкретної мети - щось відчутне, що ви можете виміряти і завершити в короткостроковій перспективі, що є частиною вашого бачення або веде до нього.

#### **КРОК 5: Розвиток потенціалу та навичок: посилення навчання та спроможності**

Посилення знань та спроможності представників партнерства - учасників МГА - є дуже важливим аспектом. Завдання, що стоять перед МГА, часто вимагають багатогранних знань у різних сферах. Орган управління разом з партнерами несе відповідальність за посилення спроможності МГА.

Також важливо підвищувати рівень знань інших залучених сторін. Організуйте семінари та тренінги для зацікавлених сторін як на місцевому, так і на національному рівні, щоб допомогти їм зрозуміти підхід LEADER, його принципи та суть. Принципи підходу LEADER повинні бути добре зрозумілі місцевим ініціативним групам. Семінари можуть включати практичні заняття з управління проектами, залучення громадськості та стратегічного планування.

Це важливий крок у впровадженні підходу LEADER на місцевому рівні. Для того, щоб цей інноваційний підхід добре працював, місцеві суб'єкти повинні набути необхідних навичок у сфері проектних ідей та ноу-хау, залучити людські ресурси, необхідні для конкретних дій, і, звичайно ж, набути фінансових навичок для управління цією діяльністю. У минулому цей процес часто відбувався самотужки, коли необхідні навички набувалися в процесі роботи. Сьогодні цьому сприяє накопичений досвід. Мережування та використання інших засобів комунікації є дуже корисними для розвитку таких компетенцій, оскільки вони не лише надають інформацію про LEADER, але й допомагають підвищити зацікавленість місцевих суб'єктів у підготовці місцевої стратегії сільського розвитку та пов'язаних з нею проектів, створюючи таким чином необхідну критичну масу. Розвиток потенціалу - це не індивідуальна, а колективна діяльність, в ході якої різні зацікавлені сторони сільського розвитку підвищують свою обізнаність про підхід LEADER і про те, як він реалізується, що дозволяє їм поширювати цю інформацію, брати участь у впровадженні підходу і користуватися його перевагами.

#### **КРОК 6: Підготувати місцеву стратегію розвитку місцевої території на основі залучення та потреб місцевого населення (Стратегія)**

Розробляючи стратегію, важливо подумати про те, як ви будете використовувати її для розвитку вашої сільської громади та території, оскільки **стратегія, по суті, відображатиме бачення громадою майбутнього вашої території.**

Після того, як буде досягнуто всебічної згоди щодо того, як місцеве населення хоче жити в майбутньому, що воно хоче змінити і що може допомогти в досягненні цієї мети, яка широка сфера діяльності, можна продовжувати роботу над більш детальним плануванням - як метою, яку необхідно досягти шляхом підготовки місцевої стратегії. Для цього потрібні об'єктивні дані та факти про недоліки, переваги, можливості та загрози на цій території (SWOT-аналіз), а також повноцінна участь місцевої громади, щоб зрозуміти, як ці фактори впливають на їхні основні потреби і як ці проблеми можна вирішити. **Стратегія місцевого розвитку стає планом дій для місцевого розвитку під керівництвом громади, а партнерства, як правило, відбирають і підтримують проекти відповідно до їхнього внеску в досягнення цілей стратегії.**

Обов'язковим є детальний аналіз відповідної сільської території. У такому аналізі основна увага приділяється визначенню "територіального капіталу", тобто переваг території (люди, види діяльності, ландшафти, культурна та історична спадщина, ноу-хау), але не у формі

інвентаризаційного переліку, а шляхом аналізу унікальних особливостей, які можна розвивати. Аналіз цих особливостей та основних моментів, виявлених під час територіального аналізу, має визначити можливі стратегії місцевого розвитку, які підходять для відповідної сільської місцевості. Територіальний аналіз змушує всіх місцевих суб'єктів бачити перспективу розвитку території в середньостроковій і довгостроковій перспективі. Хоча експертна оцінка є корисною в такому аналізі, важливо надати можливість публічно обговорити різні бачення майбутнього та найкращу стратегію розвитку території, а також досягти якомога ширшого консенсусу думок.

У минулому багато стратегій надмірно ґрунтувалися на загальних цілях, таких як "покращення якості життя" або забезпечення "сталого розвитку". Частково це пояснюється тим, що розробники стратегій часто стикаються з відносно високим рівнем невизначеності і хочуть зберегти гнучкість, щоб мати можливість реагувати на зміни та непередбачувані події. Однак існують й інші способи забезпечення гнучкості, а надто загальні цілі можуть зробити стратегію майже марною і вразливою до впливу місцевих зацікавлених груп, що робить моніторинг майже неможливим. Для того, щоб підвищити якість стратегій, Європейська Комісія вважає, що вони повинні базуватися на чіткій "логіці втручання", узгодженій з місцевою громадою і заснованій, наприклад, на наступних питаннях: "Що ми хочемо змінити?", "Чого ми хочемо досягти до року X?", "Як виглядатимуть досягнення?", "Якими будуть докази того, що ми працювали успішно?".

У період 2014-2020 рр. докази повинні мати форму чітко вимірюваних "підсумків" цілей, наприклад, скільки людей взяли участь у тренінгу, а також "результатів", наприклад, скільки людей отримали роботу в результаті тренінгу. Що стосується результатів, то "цілі можуть бути виражені в кількісних або якісних термінах", і Європейська Комісія рекомендує формулювати їх у термінах "SMART".

### **SMART-цілі**

1. Конкретність - чітке формулювання того, на що спрямована стратегія і в який спосіб.
2. Вимірюваними - включаючи основу для вимірювання та вимірювану мету, виражену в кількісному або якісному вираженні.
3. Досяжні - технічно здійсненні в рамках запропонованої стратегії.
4. Реалістичним - з урахуванням наявних ресурсів, відведеного часу, розміру цільових груп тощо.
5. Часові рамки - включає період і дату, до якої мета має бути досягнута.

Для того, щоб встановити більш конкретні цілі для результатів, Комісія рекомендує місцевим партнерствам та органам управління узгодити методи, які дозволять адаптувати стратегії до мінливих обставин і врахувати уроки, винесені з минулого досвіду. Найкращий спосіб досягти цього - включити вимогу щодо проведення оцінки.

### **Важливо!**

- 1) **Проведіть аналіз місцевої території** - виконайте SWOT-аналіз (сильні та слабкі сторони, можливості, загрози), щоб визначити сильні сторони, потреби та потенціал розвитку території. Це допоможе розробити цілеспрямовану стратегію розвитку.
- 2) **Залучайте громадян, підприємців та інших учасників до розробки стратегії** - організовуйте публічні консультації, такі як опитування населення, фокус-групи, щоб переконатися, що стратегія відображає потреби та погляди місцевої громади. Місцеві жителі не є експертами з питань розвитку; важливо використовувати просту мову і методи, щоб процес був однаково зрозумілим для всіх учасників. Залучайте двох експертів/фасилітаторів до засідань робочої групи, один з яких виступає в ролі модератора/координатора, а інший - доповідача/доповідачки.
- 3) **Визначте цілі, пріоритети, дії та очікувані результати** - узгодьте потреби, 5-річну стратегію та дворічний робочий план. Сформулюйте 3-5 пріоритетів розвитку, наприклад, зайнятість молоді, туризм, екологія, соціальне підприємництво. Визначте конкретні цілі та дії, які допоможуть вам досягти цих цілей.

### **КРОК 7: Підготуйте план дій та заявку на фінансування (стратегію)**

Після того, як партнерство визначилося з тим, що воно хоче розвивати, що воно хоче змінити, і встановило чітку "операційну логіку", яка вказує, як ці зміни можна виміряти і які дії можуть сприяти успіху, ці загальні цілі необхідно перетворити на реальний план дій і заявку на фінансування. Існує багато детальних вказівок щодо того, як реалізувати цей етап. На цьому етапі перед усіма заявниками стоїть завдання надати достатньо точної інформації, щоб зробити план достовірним, зберігаючи при цьому гнучкість для реагування на непередбачувані обставини. Держави-члени, регіони та місцеві партнерства вирішують цю проблему по-різному. Однак важливо продемонструвати, що час, людські та фінансові ресурси, виділені на основні види діяльності, відповідають заздалегідь визначеним потребам і що існують розумні можливості для впровадження бажаних змін. Крім того, партнерство має продемонструвати, що воно володіє необхідними навичками, системами та процедурами для забезпечення ефективної та прозорої реалізації плану.

Один з найкращих способів перевірити реалістичність цілей стратегії - це проаналізувати дії, які необхідно здійснити для досягнення поставлених цілей. План дій необхідний для оцінки принаймні наступних чотирьох пунктів:

- 1) Які типи дій використовуються?
- 2) Хто відповідатиме за їх реалізацію?
- 3) Коли їх слід проводити і в якій послідовності (наприклад, передпускова підготовка)?
- 4) Скільки все це буде коштувати в приблизних підрахунках?

## **КРОК 8: Бенефіціари реалізують проекти та отримують фінансування (Стратегія)**

До завдань відбору місцевого партнерського проекту входить

- аналіз розміру внеску проекту в місцеву стратегію;
- застосування на національному або регіональному рівні будь-якого набору стандартних критеріїв (наприклад, створення робочих місць, працевлаштування жінок або вразливих груп населення, використання місцевих ресурсів, сприятливий вплив тощо);
- розробка та застосування будь-яких місцевих критеріїв (наприклад, пріоритетність для територій або груп з особливими потребами чи специфічних місцевих секторів та викликів);
- узгодження з іншими стратегіями;
- забезпечення життєздатності проекту (ринки, технології, операційна та фінансова життєздатність);
- вивчення таких аспектів, як надлишкова допомога (чи буде проект реалізовано так само без допомоги?) та переміщення (чи не спричинить допомога для однієї сфери бізнесу проблеми для іншої?);
- перевірка спроможності промоутерів проекту реалізувати проект;
- переконатися, що проект має або може отримати всі необхідні дозволи та ліцензії;
- попередня перевірка відповідності перед поданням проекту до органу управління.

Оцінюючи окремі проекти партнерствами, важливо дозволити партнерствам надавати додаткову підтримку тим, хто робить конкретний внесок у місцеву стратегію, є більш інноваційним або підтримує особливо вразливі групи населення. Це також надає групам гнучкість при обговоренні проектів, поданих промоутерами проектів, щоб вирішити, чи фінансувати весь проект або його частину та/або розділити проект на етапи або частини.

*Порада:* віддавайте перевагу невеликим проектам, які важливі для місцевих жителів!

## **КРОК 9: Створити структуру для періодичного перегляду, оцінки та оновлення стратегії, моніторингу (Стратегії)**

Місцеві партнерства потребують механізму для вимірювання того, як вони досягають очікуваних результатів, а також для того, щоб вчитися на зроблених помилках і досягнутих успіхах. У своєму звіті про результати проекту LEADER Європейська рахункова палата визнала необхідність удосконалення моніторингу, самооцінки та зовнішньої оцінки стратегій місцевого розвитку, а також включення регулярних заходів у цикл "навчання на практиці". Хоча в цій сфері все ще існує потреба у вдосконаленні, було розроблено низку корисних рекомендацій та інструментів, які допоможуть зробити це, не загрузнувши в масі нерелевантних посилань на дані. Для правильної реалізації цих восьми етапів потрібен час і наполегливість. Однак Європейська комісія також наголошує на необхідності підготовчої підтримки цих процедур.

Навіть якщо така робота вже проводилася раніше, місцеве населення загалом вітає і з радістю долучається до процесу побудови спільної дорожньої карти на майбутнє.

Моніторинг та оцінка необхідні для того, щоб відповідати потребам органу управління. Вони не повинні розглядатися лише як формальна вимога для обґрунтування витрат і повинні бути розроблені таким чином, щоб надавати корисну інформацію для керівництва місцевого партнерства. Включивши в стратегію регулярний **моніторинг та оцінку**, партнерства отримують інструмент, **який дозволяє дізнатися, що працює добре, а що не може бути використано, і як стратегію необхідно скоригувати, щоб пристосувати її до мінливих обставин**. Поєднання "чітких і вимірюваних підсумків і результатів" та "опису процедур оцінювання" дозволяє місцевим партнерствам розробляти більш конкретні та реалістичні стратегії, які також є більш стійкими та гнучкими.

МГА повинні надати наступну інформацію:

- про системи та механізми, які вони пропонують для збору та обробки відповідних фінансових даних та даних про результати діяльності, пов'язаних із встановленими показниками та цілями. Ці дані повинні бути чітко узгоджені з цілями стратегії;
- як планує оцінювати результати своєї діяльності в реалізації конкретних завдань місцевого розвитку, орієнтованого на громаду;
- пропозиції щодо поширення результатів та їх використання на відповідній території, наприклад, шляхом внесення змін до місцевої стратегії розвитку та її реалізації;
- яким буде їхній власний внесок у моніторинг та оцінку місцевого розвитку за участі громад, а також моніторинг та оцінку програм на регіональному та національному рівнях.

Створіть систему моніторингу, яка відстежує хід, результати та вплив проектів. Система моніторингу допоможе оцінити ефективність проектів та внести необхідні зміни.

## Обов'язкове до виконання законодавство

У цьому розділі перелічено законодавство Європейського Союзу, яке було використано при підготовці цієї публікації. Правила, перелічені тут, включають положення, які безпосередньо стосуються LEADER або стосуються різних аспектів реалізації стратегічних планів САП (включаючи LEADER).

**Законодавство, пов'язане з програмним періодом 2023-2027 рр.**

**Правила Європейського Союзу, що стосуються LEADER:**

- [Регламент \(ЄС\) 2021/1060](#) [Регламент про загальні положення] (статті 31-34 містять положення, що стосуються місцевого розвитку, орієнтованого на громаду (CLLD), стратегій CLLD, місцевих ініціативних груп та підтримки з фондів для місцевого розвитку, орієнтованого на громаду);
- [Регламент \(ЄС\) 2021/2115](#) [Регламент про стратегічний план САП] (визначає LEADER як місцевий розвиток під керівництвом громади, зазначений у статті 31 Регламенту (ЄС) 2021/1060, а також як частину заходів співпраці, викладених у статті 77, і встановлює мінімум 5% від загального внеску EAFRD до плану LEAAR.

**Комісія впроваджує правила імплементації:**

- [Імплементаційний Регламент Комісії \(ЄС\) 2022/1475](#) про детальні правила оцінки стратегічних планів САП та надання інформації для моніторингу та оцінки (Регламент містить положення про включення оцінки доданої вартості LEADER в оцінку стратегічних планів САП, а стаття 14 та Додаток VII цього Імплементаційного Регламенту надають конкретну інформацію про діяльність LEADER та їхні заходи);
- [Імплементаційний Регламент Комісії \(ЄС\) 2021/2290](#) про правила щодо методів розрахунку загальних показників результатів та індикаторів результатів, викладених у Додатку I до Стратегічного плану САП (Регламент (ЄС) 2021/2115).

**Інші відповідні положення та інформація:**

Інформація про індикатори Системи моніторингу та оцінки результативності Спільної аграрної політики (PMEF) доступна [тут](#) (індикатори щодо виходу, результатів, контексту та впливу САП 2023-2027 можна завантажити в розділі "На шляху до PMEF").

- [Делегований Регламент Комісії \(ЄС\) 2022/127 від 7 грудня 2021 року](#), що доповнює Регламент (ЄС) 2021/2116 Європейського Парламенту та Ради правилами щодо платіжних агентств та інших органів, фінансового управління, клірингу рахунків, застави та використання євро;
- [Регламент \(ЄС\) 2021/2116 Комісії](#) [Регламент Комісії \(ЄС\) 2021/2289](#) [про фінансування, управління та моніторинг спільної аграрної політики] на представлення змісту стратегічних планів САП та електронної системи для безпечного обміну інформацією;

- [Імплементативний Регламент Комісії \(ЄС\) 2022/128](#) про платіжні агенції та інші органи, фінансовий менеджмент, кліринг рахунків, чеки, заставу та прозорість;
- [Імплементативний Регламент Комісії \(ЄС\) 2023/860](#), що вносить зміни та доповнення до Імплементативного Регламенту (ЄС) 2022/128 щодо прозорості, управлінської декларації, координуючого органу, засвідчувального органу та певних положень, що стосуються EAGF та EAFRD.

### **Латвійське законодавство**

- Постанова КМУ № 580 "Порядок надання державної підтримки та підтримки Європейського Союзу в рамках інтервенції Європейського сільськогосподарського фонду для розвитку сільських територій "Реалізація заходів відповідно до стратегії місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, включаючи заходи зі співробітництва та їх підготовку"" - <https://likumi.lv/ta/id/346333-valsts-un-eiropas-savienibas-atbalsta-pieskirsanas-kartiba-eiropas-lauksaimniecibas-fonda-lauku-attistibai-intervence-darbibu>
- Постанова КМУ № 113 від 7 березня 2023 року "Загальні процедури надання, адміністрування та нагляду за використанням державної підтримки та підтримки Європейського Союзу для розвитку сільського та рибного господарства" (накладні витрати) - <https://likumi.lv/ta/id/340024-valsts-un-eiropas-savienibas-atbalsta-pieskirsanas-administresanas-un-uzraudzibasvispareja-kartiba-lauku-un-zivsaimniecibas>
- Постанова КМУ № 509 "Порядок надання державної підтримки та підтримки Європейського Союзу на розробку та впровадження стратегій місцевого розвитку, орієнтованих на громаду, на 2023-2027 роки" - <https://likumi.lv/ta/id/334857-valsts-un-eiropas-savienibas-atbalsta-pieskirsanas-kartiba-sabiedribas-virzitas-vietejas-attistibas-strategiju-20232027-gadam-sagatavosanai-un-istenosanai>
- [Постанова КМУ № 352 "Порядок надання державної підтримки та підтримки Європейського Союзу для забезпечення діяльності місцевих ініціативних груп, а також для управління, моніторингу та оцінки реалізації Стратегії місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, на 2023-2027 роки"](#)
- [Постанова Кабінету Міністрів України № 141 Порядок надання державної підтримки та підтримки Європейського Союзу місцевим ініціативним групам з питань міжтериторіального та транснаціонального співробітництва відповідно до Стратегії місцевого розвитку, орієнтованого на громаду, на програмний період 2023-2027 років](#)

