

УРОКИ З ДОСВІДУ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ ПІДХОДУ LEADER У КРАЇНАХ ЦСЄ

THE CEE COUNTRIES' EXPERIENCE OF THE IMPLEMENTING THE «LEADER» APPROACH

Киристюк С.В.

кандидат економічних наук, старший науковий співробітник
відділу економіки і політики аграрних перетворень,
Інститут економіки та прогнозування
Національної академії наук України

Дослідження присвячено проблемі локального розвитку сільських громад. Проаналізовано досвід імплементації підходу LEADER у країнах ЦСЄ у частині ідентифікації специфічних особливостей організаційного механізму запровадження та діяльності місцевих ініціативних груп. Окреслено перші кроки стосовно підготовки сприятливого середовища для запровадження відповідного механізму в Україні.

Ключові слова: сільська територія, сільські громади, LEADER, місцеві ініціативні групи, країни ЦСЄ.

Исследование посвящено проблеме локального развития сельских общин. Проанализирован опыт имплементации подхода LEADER в странах ЦВЕ в части идентификации специфических особенностей организационного механизма внедрения и деятельности местных инициативных групп. Предложены первые шаги касательно подготовки благоприятной среды для внедрения соответствующего механизма в Украине.

Ключевые слова: сельские территории, сельские общины, LEADER, местные инициативные группы, страны ЦВЕ.

This investigation deals with the problem of the local development of rural communities. The experience of LEADER implementation in the CEE countries was analyzed. The main features of the organizational mechanism of development and activity of local action groups were identified. There were proposed the first steps for the environment for the implementation the relevant mechanism in Ukraine.

Keywords: rural areas, rural communities, LEADER, local action groups, CEE countries.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Підхід LEADER¹ був запропонований на початку 1990-х років в ЄС як нової моделі сільського розвитку. Сутність даного підходу полягає у підтриманні ініціатив та прийнятті рішень щодо локального розвитку на місцях консолідованими органами з представників сільських громад, бізнесу, органів самоврядування, громадянського суспільства. У його основі лежить дотримання принципів субсидіарності та партнерства. Реалізація цих принципів здійснюється через формування спеціального управлінського органу субрегіонального рівня – місцевих ініціативних груп (LAG²), яким передається право розпоряджатися фінансовими ресурсами для підтримки проектів соціально-економічного розвитку на відповідній території.

З 1991 р. по 1993 р. в ЄС реалізувався перший етап програми – LEADER I. Значна частина

програм підтримки сільських територій не враховувала специфічні інтереси сільських громад, а управління фінансовими ресурсами здійснювалося за принципом вертикального розподілу, що позбавляло сільські громади права на формування індивідуальних пріоритетів та цілей. Завдяки програмі LEADER I було здійснено спробу змінити застарілу практику, надавши право самостійного управління фінансовими ресурсами LAG. Упродовж 1991–1993 рр. було підтримано утворення 217 LAG у найбільш відсталих сільських регіонах і надано фінансування у розмірі 417 млн. євро.

Із 1994 р. реалізовувався другий етап програми – LEADER II, протягом якого накопичений досвід було поширено на нові території, у тому числі Скандинавські країни зі специфічними умовами ведення сільського господарства та потребами сільського розвитку. До 1999 р. у рамках програми було створено ще 1 тис. LAG, які отримали широкі можливості взаємодії та обміну досвідом між собою.

У 2000 р. розпочався третій етап фінансування програми, який отримав назву LEADER+ і

¹ LEADER (фр.) – Взаємовигідне співробітництво, спрямоване на розвиток сільської економіки.

² Local Action Group (LAG).

тривав до 2006 р. У цей період до числа країн – членів ЄС долучилися 10 нових із числа переважно менш розвинених країн Центральної та Східної Європи (ЦСЄ). Загальний обсяг фінансування на програму перевищив 5 млрд. євро.

Під час реалізації наступного програмного періоду в ЄС (2007–2013 рр.) загальний формат програми LEADER не змінився, проте кошти на ці цілі країни – члени ЄС отримували вже не окремою програмою, а у складі інших заходів національних програм сільського розвитку на основі використання інтегрованого підходу до локального та регіонального розвитку. Це підвищило можливості локальних партнерств у зв'язку з розширенням доступу до більшої кількості заходів розвитку територій. У підсумку було утворено майже 2,3 тис. LAG.

Програма LEADER добре зарекомендувала себе у період 2007–2013 рр. в ЄС, що стало запорукою її пролонгації на новий програмний період 2014–2020 рр. Основною її метою є підвищення спроможностей сільських громад до саморозвитку та самоуправління. Для цього Європейським аграрним фондом сільського розвитку (EAFRD – European Agricultural Fund for Rural Development) заплановано виділення 6,9% коштів, передбачених для розвитку сільського господарства та сільських територій на період 2014–2020 рр., тобто 6,872 млрд. євро [1].

За понад двадцятип'ятирічну історію програма LEADER стала потужним інструментом підтримки локальних ініціатив у сільській місцевості, базуючись на дотриманні важливих принципів:

- *територіальної орієнтації* – поширення повноважень локальних об'єднань на конкретній закріпленій території;
- *низхідного управління* (підхід «знизу – вгору») – передача повноважень за прийняття рішень щодо соціально-економічного розвитку сільських територій їх громадам;
- *приватно-публічного партнерства* – прийняття рішень здійснюється локальними партнерами, які об'єднують сільських жителів, представників бізнесу, місцевих органів самоврядування та громадянського суспільства;
- *інноваційності* – застосування новаторських підходів до навчання бенефіціарів програми LEADER (по-перше, членів LAG, по-друге, грантооримувачів), проектування та використання локальних ресурсів, просування та рекламування територій тощо;
- *інтегрованого підходу* – фінансування програми має на меті виконання різноманітних міждисциплінарних цілей локального розвитку;
- *системності та кооперації* – полягає у тому, що кожна LAG, функціонуючи як окрема одиниця, виконує національну та загальноєвропейську місію розвитку сільських територій, що стимулює їх до співпраці між собою та утворення сильних зв'язків.

У 2004 та 2007 рр. до Європейської Спільноти долучилася низка країн ЦСЄ, які суттєво відрізнялися від країн – старих членів ЄС особливостями розвитку у різних його проявах: економічному, соціальному, структурному та ін. Значною мірою вітчизняний соціум та економіка, зокрема їх сільська частина, подібні східноєвропейським. Саме тому досвід імплементації територіального підходу до розвитку громад (LEADER) у ЦСЄ може мати високу цінність з огляду на стійкі кроки зближення України з ЄС, зокрема в частині реалізації європейських засад політики сільського розвитку, задекларованих в Єдиній комплексній стратегії розвитку сільського господарства та сільських територій на 2015–2020 рр. Окрім того, організаційний механізм імплементації підходу LEADER може забезпечити активну підтримку реалізації реформи місцевого самоврядування в Україні шляхом утворення сильних та дієздатних сільських об'єднаних територіальних громад. З огляду на це, у дослідженні ми ставимо за мету проаналізувати сутність та особливості підходу LEADER, реалізованого у ЦСЄ, орієнтуючись на можливу його імплементацію в Україні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спирається автор. У вітчизняній науці підхід LEADER став предметом дослідження на початку 2000-х років із поширенням ідей сталого розвитку та посиленням євроінтеграційного вектору розвитку України. Глибше розуміння ідей цього підходу в українському науковому та експертному середовищі стало можливим після поширення ідей сільського розвитку на базі громад. Незважаючи на це, дотепер інституційні та організаційні аспекти й особливості реалізації підходу LEADER, зокрема функціонування LAG, в українській науковій літературі залишаються недослідженими. Натомість серед європейських науковців ведуться активні дискусії та глибокі дослідження механізму імплементації підходу LEADER [2–7].

Виклад основного матеріалу з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. На початку дослідження варто зауважити, що сутність підходу LEADER полягає не у простому підтриманні певного рівня фінансової спроможності сільських громад, а у стимулюванні їх до згуртованості у формуванні спільного бачення майбутнього (зафіксованого у локальній стратегії розвитку) та підвищенні відповідальності за саморозвиток громад на певній території, а фінансова допомога у цьому виконує лише допоміжну роль економічного стимулу для мобілізації ресурсів громад, передусім людських та соціальних, а також фінансових.

Незважаючи на загальну успішність підходу LEADER, у більшості країн ЦСЄ його реалізація супроводжувалася певними проблемами, викликаними: низьким рівнем досвіду сільських жителів у питаннях самоуправління та співфі-

нансування; віддаленістю сільських населених пунктів один від одного й низькою густотою населення в сільській місцевості; низькою здатністю до самоорганізації та рівнем довіри тощо. Для вирішення зазначених проблем у країнах ЦСЄ застосовувалися, як правило, різні механізми для імплементації підходу LEADER.

Досвід Болгарії. У Болгарії, яка стала членом ЄС у 2007 р., активна робота щодо поширення досвіду підходу LEADER розпочалася задовго до вступу, у 2003 р., шляхом реалізації проекту «Сталий розвиток сільських регіонів» за підтримки Міністерства сільського та лісового господарства Болгарії та ПРООН. Основною його ціллю було підвищення знань та здібностей сільських жителів щодо самоорганізації LAG. Для реалізації проекту спеціально було відібрано 11 сільських муніципалітетів, розташованих у віддалених регіонах, із переважно аграрною сільською економікою та низьким рівнем доходів. Протягом першого року реалізації проекту було проведено навчання сільських жителів із питань організації роботи LAG, розробки локальних стратегій розвитку та підготовки проектів на отримання грантів. Протягом 2004–2005 рр. утворені LAG отримали доступ до новоствореного спеціального Фонду демонстраційних ініціатив із бюджетом у 580 тис. дол., у рамках якого фінансування проектів здійснювалося за такими напрямками: проекти публічно-приватного партнерства; інноваційні проекти; мікрокредитування; навчання та тренінги [2, с. 186]. Значна кількість сільських муніципалітетів у Болгарії окремо не відповідали критерію мінімальної кількості жителів³ для однієї LAG, установлених Єврокомісією, що супроводжувалося певними труднощами у встановленні комунікації між декількома громадами та їх органами самоврядування, що мали на меті об'єднання в одну LAG. Саме для подолання цих проблем реалізовувався інший проект – «Форум LEADER», що фінансувався швейцарським Агентством із розвитку та співпраці (SADC⁴) у південно-центральній частині Болгарії. Основна діяльність проекту полягала в організації та підтриманні міжмуніципальних форумів із залученням громадських організацій, представників сільського підприємництва та власне сільських жителів для формування керівних органів LAG та їх стратегій розвитку. У результаті успішної роботи в рамках проекту було організовано 5 LAG, які об'єднали декілька муніципалітетів: два – по два, два – по три й один – чотири муніципалітети.

³ 10 тис. осіб, включаючи міське населення тих населених пунктів, яким дозволено брати участь у програмі відповідно до національного законодавства.

⁴ Swiss Agency for Development and Cooperation.

⁵ National Network for Rural Development.

⁶ Ministry for agriculture and food (MAF).

⁷ Вісь 1 – підвищення конкурентоспроможності сільського та лісового господарств; Вісь 2 – покращення природного середовища та сільського ландшафту.

Акумуляований під час виконання зазначених вище проектів досвід було використано за основу в рамках іншого проекту – «Сільська мережа та LEADER», основною метою якого було поширення передових практик у найбільш віддалені сільські регіони та встановлення тісних зв'язків між усіма учасниками, що включені у ланцюги відносин за програмою LEADER. Виконання зазначеної мети супроводжувалося здійсненням діяльності за чотирма напрямками:

- заснування Національної мережі сільського розвитку (NNRD)⁵;
- забезпечення консультативної підтримки управління сільського розвитку при Міністерстві сільського господарства та продовольства⁶ в частині розробки процедур для імплементації програми LEADER у рамках Національної програми сільського розвитку на 2007–2013 рр.;
- консолідація п'яти наявних та утворення десяти нових LAG для здійснення діяльності в межах заходу «Відродження території» за програмою LEADER;
- підготовка та практична діяльність спеціалістів для реалізації програми LEADER (здійснювалася в період з травня 2006 р. до червня 2008 р.).

Заснування NNRD є дуже важливим кроком у забезпеченні європейських пріоритетів сільського розвитку, оскільки ця інституція виконує роль представника національних інтересів в ЄС, і навпаки. Звичайно, у її складі найбільшу кількість представників мають бенефіціари програм за Axis 1 та 2⁷, але разом із тим інтереси LAG також представлені у ній. Таким чином, протягом 2003–2006 рр. (який характеризують як пілотний період) було створено передумови для широкого впровадження підходу LEADER по всій країні.

Із 2007 р. Болгарія стала членом ЄС, що характеризують як початок нового етапу (другого) впровадження підходу LEADER у країні (який формально розпочався з наступного року). На початку 2008 р. був оголошений перший конкурс на отримання грантів щодо фінансування діяльності LAG за напрямом «Отримання навичок та активізація територій для формування LAG». Згодом було оголошено другий конкурс, а в грудні 2009 р. було схвалено й виділено фінансування (8,46 млн. євро) для 103 LAG (усього було подано 136 пропозицій для створення LAG), які охоплювали 68% сільських територій країни. Основною проблемою при цьому було тривале затягування процедури схвалення та отримання фінансування, у результаті чого значна частина LAG, які підписали контракти під час першого конкурсу, не отримали вчасно кошти, відповідно, період виконання взятих зобов'язань був продовжений понад визначений термін (2011 р.). З-поміж 103 LAG 55% були утворені з одного муніципалітету, 29% склалися з двох муніципалітетів, 13% – із трьох і лише 3% від утворених LAG об'єднували

чотири муніципалітети. Зауважимо, що територія кожної третьої LAG була затверджена в процесі складних дискусій, що супроводжувалися певними конфліктами інтересів. При цьому варто зазначити, що здебільшого (64%) ініціаторами утворення LAG були представники органів самоврядування, які були краще поінформовані про можливості запровадження програми, ніж представники громадянського суспільства та сільська спільнота (у громадах лише кожен третій сільський житель знав про запровадження програми). У результаті у половині зустрічей щодо формування LAG представники громадянського суспільства взагалі не брали участі. Крім того, надзвичайно складно виявилось організувати зустрічі й обговорення у тих громадах, до складу яких входить велика кількість малих сільських населених пунктів. Поряд із цим більшість (84%) осіб, задіяних у процесі формування LAG, зазначили, що жодних труднощів із визначенням лідерів для представлення інтересів усіх зацікавлених груп у LAG не було [3, с. 671].

Таким чином, можна констатувати, що процес утворення LAG вимагає передусім широкої підтримки процесу поширення інформації про можливості та імплементацію програми та підвищення лідерських навичок сільських активістів, на яких покладається основна місія з організації процесу підготовки, а також підвищення соціальної взаємодії між членами сільського соціуму для створення ефективної «опозиції» представникам органів самоврядування, щоб унеможливити відволікання коштів програми на виконання завдань, покладених на останніх.

У 2011 р. LAG у Болгарії мали розпочати активну реалізацію затверджених локальних стратегій розвитку. Проте на початку 2012 р. лише одна із затверджених LAG змогла почати фінансування проектів місцевого розвитку, а декілька з них оголосили конкурси на виділення грантів. Найголовнішою причиною низької активності LAG їх представники називають проблеми у комунікації та сильній бюрократизації процесу взаємодії з платіжною агенцією Болгарії: окрім великої кількості необхідних документів та їх копій, постійно відбувалася зміна й доповнення регулюючої національної законодавчої бази. У результаті запуск половини проектів (63%) відтермінувався на період до семи-дев'яти місяців [3, с. 671]. Затягування процесу підтвердження фінансування (за окремими проектами від подачі документів бенефіціарами до їх підтвердження проходило до 15 місяців) негативно впливало на активність потенційних бенефіціарів. Усе вищезазначене свідчить про відносно низьку результативність імплементації підходу LEADER у країні, головним чином, через неготовність інституційно-організаційного середовища імплементації програми на національному рівні.

Досвід Румунії. Схожі проблеми імплементації підходу LEADER мали місце й у Румунії, хоча у цілому тут процес був більш успішний, голо-

вним чином, унаслідок сформованих передумов побудови міцних територіальних партнерств та чітко визначених критеріїв формування LAG. На відміну від Болгарії тут не впроваджувалося жодних пілотних проектів за програмою LEADER у передвступний період, а вся діяльність розпочалася після приєднання країни до ЄС (2007 р.). Незважаючи на це, протягом 2000–2006 рр. по всій країні сформувалися різного роду публічно-приватні партнерства та організації, мікрорегіони тощо. Серед них протягом 2006 р. Міністерством сільського господарства Румунії були відібрані 120 організацій (у тому числі неформальних) для участі в програмі LEADER. Проте утворення та легалізація нових LAG тривало і після 2007 р. [4, с. 101–103]. Цьому передувало формування чіткі національні критерії утворення LAG, узгоджених з європейськими правилами та регламентами:

- кількість населення однієї LAG має становити від 30 до 70 тис. осіб;
- можуть включати міста з чисельністю населення до 20 тис. жителів;
- частка міського населення в LAG – не більше 25%;
- густина населення – менше 75 мешканців на км²;
- об'єднання частин декількох адміністративно-територіальних одиниць (counties);
- включати відсталі території або ті, що знаходяться в особливо складних умовах (наприклад, гірські) [5, с. 108].

На першому етапі впровадження LEADER (2007–2009 рр.) було зроблено акцент на трьох головних цілях:

- розповсюдження знань про підхід «знизу – вгору» (bottom-up), узгодження національних та європейських цілей сільського розвитку;
- підготовка спеціалістів для імплементації програми LEADER (оцінки проектів, відбору стратегій та ін.) – 120 експертів;
- навчання сільських лідерів та громадських активістів правилам та особливостям розробки локальних стратегій розвитку.

У вересні-жовтні 2010 р. (початок другого етапу реалізації програми LEADER) було здійснено перший відбір локальних стратегій, а на початку 2012 р. – другий. У підсумку 163 LAG отримали понад 385 млн. євро на фінансування власних стратегій локального розвитку на період до 2015 р. Зазначені LAG охоплюють 63% території, на яку поширюється програма LEADER [5, с. 109]. Потрібно зауважити, що процес фінансування конкретних проектів супроводжувався певними труднощами, які обмежували використання отриманих LAG коштів повною мірою. Це пов'язано із постійними змінами процедур імплементації локальних стратегій, здійснюваних профільним міністерством та платіжною агенцією, у результаті чого період для освоєння коштів LAG скорочувався, що не давало змоги використати виділені кошти. Інша

проблема пов'язана зі штучним ускладненням критеріїв відбору бенефіціарів на отримання грантів від LAG, що призвело до суттєвого скорочення потенційних та фактичних учасників програми LEADER. Усунення цих проблем вимагає, по-перше, стандартизації процедури визначення бенефіціарів та виділення фінансування; по-друге, активнішої роботи з кадрами на етапі підготовки для імплементації локальних стратегій; по-третє, забезпечення постійної технічної підтримки LAG.

Досвід Польщі. Більш успішним прикладом реалізації програми LEADER може бути досвід Польщі, яка долучилася до Євроспільноти у 2004 р., хоча й тут були певні проблеми та особливості. Період із моменту вступу Польщі до ЄС й до 2006 р. виділяють як перший етап реалізації програми LEADER. Основною його метою було ініціювання утворення LAG у країні та розробка їх місцевих стратегій розвитку. Імплементація програми на початковій стадії певною мірою гальмувалася центральними органами влади, які не бажали ділити свою компетенцію та представництво в регіонах, передаючи повноваження громадським організаціям. Незважаючи на певний неформальний спротив, упродовж 2004–2006 рр. було заявлено про утворення 248 LAG на території країни, з яких урешті-решт 167 (67%) отримали гранти (до 37 тис. євро) на розробку стратегій та організацію діяльності. Із 2006 р. реалізовувався другий етап програми, під час якого зареєстровані LAG отримали доступ до коштів на фінансування конкретних проектів на підпорядкованій їм території. З-поміж 187 поданих заявок від LAG профінансовано було 149 на загальну суму 24,8 млн. євро (до 187,5 тис. євро на одну LAG) на період до 2008 р. Пріоритетною метою проектів у рамках програми LEADER було визначено покращення якості життя та розвиток природних і культурних ресурсів громад. При цьому фінансування надавалося винятково на підтримку заходів неінвестиційного характеру, тобто на рекламування, навчання, підготовку документів тощо, що знижувало зацікавленість серед сільських підприємців та фермерів в участі у конкурсах на отримання грантів LAG. У результаті основними бенефіціарами стали громадські організації та місцеві органи влади й їх об'єднання [6, с. 7–8]. Упродовж програмного періоду 2007–2013 рр. діяльність у рамках програми LEADER була значна активізована як самими LAG, так і потенційними грантоотримувачами. Кількість діючих LAG збільшилася до 336, які практично повністю охоплювали все населення, що може мати доступ до програми LEADER – 18,5 млн. осіб, у тому числі 15,0 млн. сільських жителів. У середньому одна LAG у Польщі покриває територію близько 800 км² із населенням майже 50,0 тис. осіб. На відміну від Болгарії у Польщі кожна LAG вклю-

чає принаймні дві гміни⁸. При цьому, як свідчать вибіркові обстеження, половина польських LAG утворені на основі об'єднання трьох-семи громад із загальною кількістю населення 10–50 тис. осіб [7, с. 43].

У цілому імплементація програми LEADER у країнах ЦСЄ має певні проблемні аспекти, пов'язані зі складністю об'єднання у LAG частин різних адміністративно-територіальних одиниць, певною бюрократизацією процесу на національному рівні, низьким рівнем кваліфікації необхідних кадрів та соціального капіталу громад (в окремих країнах). Проте свою головну місію (активізацію та згуртування людей до дій) програма досягла, підтвердженням чого є те, що 90% опитаних членів сільського соціуму та представників громадських організацій відмічають помітну мобілізацію громад та підвищення соціального капіталу [7, с. 47].

Висновки з цього дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Досвід імплементації програми LEADER у країнах ЦСЄ свідчить про різний рівень результативності та ефективності застосування територіального підходу розвитку сільських громад. Із точки зору організаційних особливостей реалізації зазначений підхід може бути корисним та ефективним інструментом підтримки здійснюваного в Україні процесу децентралізації влади та сприяння добровільному об'єднанню сільських громад.

Унаслідок залучення представників конкретних сільських територій, обізнаних з їх потребами та можливостями, до прийняття рішень щодо фінансування проектів у рамках програми LEADER виконуються одночасно декілька важливих завдань: виховання відповідальності членів громади за власний розвиток, підвищення соціального капіталу, спрямування коштів на найбільш важливі цілі розвитку території з точки зору її мешканців, громадський контроль реалізації проектів.

Незважаючи на це, імплементація європейського досвіду в національних умовах може бути піддана певним ризикам, які нівелюють позитивний ефект реалізації таких механізмів в Україні. Для зниження та подолання їх потрібно передусім, щоб в українському соціумі, сільському зокрема, сформувалася критична маса населення зі свідомим почуттям відповідальності перед суспільством, що висуватиме на перше місце не індивідуальні вигоди, а спільні цілі громади. Безперечно, досягти такого стану у суспільстві неможливо без тривалої виховної діяльності, результатом якої має стати підвищення людського капіталу сільських жителів, що стане запорукою майбутнього соціоекономічного розвитку громад. Як підтверджує досвід країн ЦСЄ, найкращий варіант запуску програми – реалізація пілотних проектів із подальшим розширенням масштабів програми на всю територію. При цьому важливо, щоб ініціатива формувалася безпосередньо в громадах, а не

⁸ Найменша адміністративна одиниця Польщі.

організаціями-донорами чи представниками органів місцевої влади, оскільки, як свідчить досвід Румунії, активні громадські організації більш ініціативні та життєздатні для впровадження програми LEADER. Проте цей процес, як правило, займає декілька років (від двох до чотирьох), що не відповідає цілям українського уряду щодо якомога швидшої реалізації реформи децентралізації влади на місцях. На захист програми LEADER можна зазначити, що у такий спосіб будуть сформовані більш стійкі, а головне – виважені зв'язки між не лише членами різних сільських населених пунктів, а й бізнесу, сільських представників громадянського суспільства. Більше того, в умовах євроінтеграційного вектору розвитку України та прагнення до імплементації європейської політики сільського

розвитку впровадження програми LEADER може стати першим вагомим кроком у її реалізації. Крім того, варто зазначити, що фінансування пілотних проектів за програмою LEADER можуть взяти на себе європейські організації-донори та Єврокомісія. Для України у цьому напрямі першочерговими завданнями можуть бути визначення та обґрунтування критеріїв для участі у програмі (наприклад, віднесення територій до «сільських», участь міських населених пунктів у програмі тощо) та підготовка кадрів для організації й старту програми (на національному рівні – підготовки спеціалістів з оцінки відповідності проектів нормам європейського законодавства, на локальному – стимулювання формування лідерів для організації роботи ініціативних груп).

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Rural Development Programmes 2014-2020 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://ec.europa.eu/agriculture/rural-development-2014-2020/country-files/common/rdp-list_en.pdf.
2. Doitchinova Y., Miteva A., Stoyanova Z. The Progress of Creating Local Action Groups in Bulgaria – Problems and Prospects. *Scientific Annals of the “Alexandru Ioan Cuza” University of Iasi. Economic Sciences*, 59 (2). – P. 183–208 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://www.degruyter.com/dg/viewarticle.fullcontentlink:pdfeventlink/\\$002fj\\$002faicue.2012.59.issue-2\\$002fv10316-012-0041-6\\$002fv10316-012-0041-6.pdf?t:ac=j\\$002faicue.2012.59.issue-2\\$002fv10316-012-0041-6\\$002fv10316-012-0041-6.xml](http://www.degruyter.com/dg/viewarticle.fullcontentlink:pdfeventlink/$002fj$002faicue.2012.59.issue-2$002fv10316-012-0041-6$002fv10316-012-0041-6.pdf?t:ac=j$002faicue.2012.59.issue-2$002fv10316-012-0041-6$002fv10316-012-0041-6.xml).
3. Doitchinova Y., Stoyanova Z. Activation of Local Communities for Development of Rural Areas // *Economics of Agriculture*. – № 3. – P. 661–675 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ageconsearch.umn.edu/bitstream/186518/2/8%20EP%203%202014.pdf>.
4. Albu R., Chitu I. Local Action Groups (LAGS) – Important Instrument in Ensuring the Sustainable Development of Rural Areas in Romania. *Bulletin of the Transilvania University of Braşov, Series V: Economic Sciences*. – 2014. – Vol. 7(56). – № 2. – P. 97–104.
5. Parjoleanu R. The Implementation of the LEADER Approach in Romania *Romanian Economic and Business Review*. – Vol. 10. – № 4. – P. 102–116 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rebe.rau.ro/RePEc/rau/journal/WI15/REBE-WI15-A10.pdf>.
6. Furmankiewicz M., Janc K. Partnership governance in the new EU member states. The impact of place-based intervention on the social and economic activity of local communities in Poland [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.sciencespo.fr/coesionet/sites/default/files/Furmankiewicz%20%20Janc%20-%20Partnership%20governance%20in%20Poland.pdf>.
7. Kisiel R., Gierwiatowska M. Functioning of the Polish LAG in the context of the LEADER Initiative. *Oeconomia*. – 2013. – № 12(3). – P. 39–50.