

Succeskriterier for de nye Programmer for udvikling af landdistrikter



© 123rf, Manuela Ferreira

Medlemsstaternes programmer for udvikling af landdistrikter for perioden 2014-2020 bør være efterspørgselsdrevne, resultatorienterede, fejlfrie og fuldt integrerede i andre former for støtte til udvikling af landdistrikterne. Dette er konklusionen på et højtprofileret ENRD-seminar i december 2012, hvor man undersøgte kriterierne for, hvordan den næste generation af landdistriktudviklingsprogrammer kan blive vellykket. "Innovationsformidling", "miljøvenlige foranstaltninger", "delt forvaltning" og "god forvaltningspraksis" blev også nævnt på ENRD-seminaret som væsentlige kriterier for en vellykkede landdistriktudviklingsprogrammer.

Forslagene til EU's politik for udvikling af landdistrikter i perioden 2014-2020 bygger på erfaringerne fra tidligere programmeringsperioder og styrker den rolle, som landdistriktudviklingen spiller i den fælles landbrugspolitik.

Vigtige spørgsmål som globaliseringstrends, finanspolitiske strømninger og miljømæssig bæredygtighed tegner en udfordrende baggrund for udrulningen af de nye programmer for udvikling af landdistrikter. Disse spørgsmål blev fremhævet på ENRD-seminaret som værende væsentlige at overveje for dem, der skal fastlægge programmerne for udvikling af landdistrikter.



Finansieret af:





og dermed beskytte den brede vifte af fordele, som gennemførelsen af programmer for udvikling af landdistrikter giver alle medlemsstaternes borgere.

“Vi er nødt til at udforme programmer for udvikling af landdistrikterne, som gør det enkelt at fremvise kontrollerbare resultater, er mere målrettede mod landdistrikternes reelle udviklingsbehov og ordentligt integreret i al anden finansiering. De, der udarbejder programmer for udvikling af landdistrikter, bør også lægge meget stor vægt på færre fejl.”

Kommissær Dacian Cioloș

Udarbejdelsen af de nye programmer for udvikling af landdistrikter

“Start tidligt” var det første budskab til alle, der er inddraget i udarbejdelsen af landdistriktudviklingsprogrammer (i det følgende er LU=landdistriktudvikling). GD AGRI tilslutter sig dette succeskriterium ved allerede nu at arbejde sammen med medlemsstaterne om at organisere nationale workshops for LU-programlæggere. På dagsordenen for møderne vil der bl.a. stå en redegørelse for de foreslåede finansielle forvaltningsværktøjer og nye administrative systemer for 2014-2020.

Drøftelserne om Kommissionens landeudtalelser¹ på dens besøg i medlemsstaterne vil også blive brugt til at klarlægge spørgsmål om LU-programmeringen. De helt afgørende prioriteter for alle berørte parter er bl.a. at undgå problemerne fra tidligere LU-programmer og finde praktiserbare løsninger til vellykket håndtering af blandingen af forskellige programlægningsopgaver.

På seminaret (hvor deltog flere hundrede delegerede, bl.a. embedsmænd fra forvaltningsmyndigheder, betalingsorganer, kommissær Cioloș og ledende embedsmænd fra Europa-Kommissionen) erkendte talere og delegerede de udfordringer, der er forbundet med udarbejdelsen af landdistriktsprogrammer. Dermed erkendte de også, at hvis der skal opnås et godt resultat, skal der udarbejdes programmer, der virkelig kan bidrage til EU's 2020-målsætninger om intelligent, bæredygtig og inklusiv vækst.

Kommissær Cioloș samlede op på disse punkter og opfordrede de delegerede til at udforme landdistriktsprogrammer, som tydeligt viser landdistriktspolitikens merværdi for disse områder. Han konstaterede, at man med mere synlige resultater kombineret med færre fejl ville kunne styrke komplementariteten yderligere mellem de to søjler i den fælles landbrugs politik

Blandt svaghederne ved de tidligere LU-programmer kan nævnes:

- utilstrækkelig kvantificering af programmets resultater (indikatorer)
- utilstrækkelig målretning med henblik på at nå kvantificerede mål og udvælge projekter til bedste praksis
- utilstrækkelig sammenhæng mellem strategi og de valgte aktiviteter (ringe interventionslogik)
- mangel på klar identificering af udviklingsbehov i de områder, der er omfattet af programmer for udvikling af landdistrikter.

¹ Europa-Kommissionen udfører høringer på tværs af tjenestegrene for at fastlægge “udtalelser” som oplæg til drøftelse af bestemte aspekter af landdistriktudviklingen i hver medlemsstat.

Forenkledede landdistriktsprogrammer

En forenkling af systemerne for LU-programmeringen er fortsat en vigtig opgave for LU-programlæggerne. Medlemsstaterne tilskyndes til at arbejde tæt sammen med Europa-Kommissionen i de kommende måneder om systemer til forenkling af LU-programmeringen og -gennemførelsen.

Regelmæssig kommunikation og samarbejde mellem medlemsstaterne og EU er især værdifuldt med hensyn til at forbedre overensstemmelsen mellem LU-programmerne og den fælles strategiske ramme. Forenklingstiltag, der udspringer af den fælles strategiske ramme, bør bidrage til indførelsen af mere brugervenlige regler, som gør de nye programmer for udvikling af landdistrikter mere tilgængelige og forståelige for støttemodtagerne.

Inddragelse af interessenterne gennem alle faser af LU-programmeringen blev understreget af deltagerne i ENRD-seminaret som et betydningsfuldt kriterium for at nå forenklingens mål. En vellykket LU-programmering afhænger af et solidt partnerskab, og der skal indføres procedurer for god forvaltningspraksis for at sikre ubesværet kommunikation mellem de utallige partnere, der er involveret i udarbejdelsen af programmer for udvikling af landdistrikter.

Koordinering af samarbejdet og den nødvendige gode kommunikation mellem myndigheder, der forvalter programmer for udvikling af landdistrikter, og deres modparter i andre udviklingsprogrammer har stor betydning for udnyttelsen af synergieffekter og for udarbejdelsen af fuldt integrerede programmer, som er skræddersyet til nationale og regionale behov.

Der er store fordele forbundet med samarbejde og fælles arbejdsarrangementer. Sådanne værktøjer hjælper med at opbygge og optimere en kritisk masse af tværfaglig ekspertise, som kræves for at opnå en vellykket LU-programmering. Det er væsentligt at føre en dialog med interessenterne for at øge gennemsigtigheden og sikre en bedre forståelse af en politik, der har ry for at være kompleks. Et sådant partnerskab er god forvaltningspraksis, som sikrer en vellykket programmering, og det får fuld støtte fra GD AGRI og ENRD.

Tidlig inddragelse af de berørte parter i udformningen af gennemsigtige beslutningsprocedurer er en velafprøvet metode til at mindske risikoen for, at der opstår fejl på et senere tidspunkt. De berørte parter kan også komme med værdifulde forslag og give deres mening til kende om, hvordan man løser problemerne med at skabe balance mellem forenklingens indsats og indsatsen for at reducere antallet af fejl. Hvis der opnås en sådan balance, skulle det f.eks. kunne gøre det muligt at fastlægge enkle støtteberettigelsesvilkår, som støttemodtagerne forstår. Komplekse vilkår bør undgås. Forenkledede systemer kan sikre en bedre opfyldelse af støtteberettigelsesbetingelserne samt færre fejl.

Fejlfrie LU-programmer

Antallet af fejl i programmerne for udvikling af landdistrikter er steget til et uacceptabelt niveau i perioden 2007-2013. Derfor skal der ved udformningen af de nye programmer for udvikling af landdistrikter tænkes nøjere end førhen over årsagerne til potentielle fejl, og der skal fastlægges procedurer, som kan imødegå auditproblemer.

For at værne om landdistriktudviklingspolitikens integritet, herunder de dertil hørende programmer, er det nødvendigt at reducere antallet af fejl i programmerne. Beskyttelsen af offentlige midler og opretholdelse af EU-borgernes tillid til LU-programaktiviteterne fremhæves som afgørende for at opnå vellykkede programmer. I denne forbindelse er det vigtigt at sikre, at alle forslag til aktiviteter og LU-støtte bygger på nøjagtig og valideret efterspørgsel.

Der vil blive aftalt finansielle lofter i de nye LU-programmer for hver foranstaltning (og ikke som førhen for hver akse). Dette gør det endnu mere nødvendigt med omhyggelige og realistiske vurderinger af det faktiske behov, som der må forventes at være for de foreslåede aktiviteter under hver foranstaltning. Arbejdet med at definere input til SWOT-analysen har afgørende betydning, når det gælder om at informere om og fastlægge de reelle behov.





At få analyseret behovet rigtigt mindsker risikoen for, at der kan opstå et pres for at udnytte ubrugte midler fra LU-programmer til aktiviteter, der ikke er støtteberettigede.

En efterspørgselsbaseret strategi for vellykket LU-programmering bør derfor gå videre end konventionelle efterspørgselsindikatorer som ledighedsprocenter, BNP-data, prioriterede arter osv. En kvalitetsbaseret strategi for efterspørgselsanalyse bør også omfatte et områdes absorptionskapacitet for hver af de aktioner under et LU-program, der foreslås på foranstaltningsplan.

En forhåndsevaluering af absorptionskapaciteten kan omfatte faktorer som prognoser for tilgængeligheden af potentiel samfinansiering fra forskellige målgrupper, motivering af målgrupper til at deltage i støtteordninger for LU-programmer samt andre emner såsom kvalifikationer og infrastruktur, som kan påvirke (i positiv eller negativ retning) absorptionskapaciteten og den tilhørende efterspørgsel efter midler til LU-programmer inden for et givet område.

Betalingsorganerne har pligt til at sørge for, at valg og udformning af foranstaltninger under LU-programmer ikke giver anledning til fejl. Delt forvaltning af programmeringsprocessen mellem forvaltningsmyndigheder, betalingsorganer og andre relevante interessenter er derfor noget, der tilskyndes til som et klogt og pragmatisk kriterium for, at LU-programmerne bliver vellykkede.

Kontrol af LU-programmerne

Et andet mål, man skal holde sig for øje i forbindelse med udarbejdelsen af LU-programmer, er målet om at begrænse mulighederne for fejl. Dertil er der behov for hensigtsmæssige procedurer til sporing af gennemførelsen af aktiviteterne under LU-programmerne. Dette gælder for kontrol med udgifter og opfølgning på, at pengene bliver brugt til det, de var til-tænkt. Der skal fastlægges effektive kontroller for begge dele:

- garantier for udvælgelse af støtteberettigede projekter, som udviser stærk efterspørgsel og samtidig har potentiale til at yde tydelige bidrag til målene for LU-programmerne, og
- overvågning af udførelsen af godkendte projekter til verificering af, at de fortsat er fejlfrie.

Ud over fastlæggelsen af hensigtsmæssige og gennemsigtige procedurer for disse kontroller skal et velgennemtænkt LU-program også sikre, at der er tilstrækkelige kvalifikationer og kapacitet til stede på rette tid og sted til at administrere kontrollerne effektivt.

Relevansen af stærke kvalifikationssæt og -systemer til målretning og sporing af støtte til LU-programmer blev på ENRD-seminaret gentagne gange fremhævet som en af hjørnestenene i et velgennemtænkt LU-program.

Overvågning og evaluering

Der er gjort en indsats for at forbedre overvågnings- og evalueringsmetoderne. Større vægt på rapportering om LU-politikken vil være en hjælp til at opnå mere resultatorienterede og ansvarlige aktioner under LU-programmerne. En forudsætning for dette drivkraftprincip er brug af pålidelige og ajourførte basisdata til at holde fremskridtene op imod. Kvaliteten af den måde, man indhentede basisdata på i tidligere LU-programmering, anså man for at være ringe og trænge til forbedring.

Indsamlingen af basisdata skal udgøre en integreret del af SWOT-analysen. Nye forhold, som LU-programlæggerne skal overveje i denne forbindelse, er bl.a. indsamling af tilstrækkelig information om den aktuelle situation vedrørende tværgående prioriteringer for LU-programmerne, nemlig klimaforanstaltninger, miljø og innovation.

Disse tværgående temaer afspejler de overordnede målsætninger for EU 2020-strategien for vækst og velstand i alle medlemsstater. LU-programmerne skal udformes, så der jævnligt kan rapporteres om deres bidrag til klima-, miljø- og innovationsdagsordenen. En grundig analyse af hvert LU-programområdes behov med hensyn til miljøforvaltning, innovationsstøtte og klimaforanstaltninger (tilpasning og modvirkning) er et afgørende udgangspunkt for udarbejdelsen af LU-programmerne.

Programlæggerne skal også sikre, at der findes brugervenlige procedurer til at kontrollere alle foranstaltningernes evne til at målrette finansieringen mod projekter, som supplerer de tværgående temaer. Deltagerne i ENRD-seminaret henlede opmærksomheden på de nye og mere fleksible muligheder for at fremme ydelse af støtte fra mere end én foranstaltning. Dette giver mulighed for merværdi og multiplikatoreffekt med hensyn til både tværgående temaer og andre foranstaltningsmål.

Planlægning af LU-programmerne

Det er derfor uhyre fornuftigt at starte tidligt på LU-programmeringen, således at alle disse afgørende aspekter kan overvejes nøje. Planlægningsværktøjer kan være en hjælp til at kortlægge og styre de forskellige faser i programmeringen. Sådanne forberedelser kan også være nyttige for medlemsstaternes koordinering af den parallelle indsats i forbindelse med udarbejdelsen af de overordnede partnerskabskontraktens indhold.

Der kan høstes effektivitetsfordele og andre fordele ved tidligt i planlægningen af LU-programmer og jævnligt i løbet af planlægningsprocessen at inddrage eksperter i forhåndsevaluering.

Rapporter fra seminarets workshoper

Ud over de førnævnte generelle overvejelser vedrørende udformningen af LU-programmer så deltagerne på ENRD-seminaret også nærmere på en række specifikke aspekter, som vil kunne bidrage til at gøre LU-programmerne vellykkede.

Workshopperne blev struktureret, så de viste præcist, hvad LU-programlæggerne skal vide om:

- fremme af tværgående temaer inden for innovation, klimaforanstaltninger og miljø
- sikring af god forvaltningspraksis i programmeringsprocessen, herunder betydningen af netværk og effektiv delt forvaltning af programmeringsopgaver
- ændringer af rammen for overvågning og evaluering af LU-programmer
- styrkelse af forbindelserne mellem interessenterne i de forskellige områder ved hjælp af LEADER-metoden.

Resultater af workshoperne: Hvordan fremmer man videnoverførsel og innovation i de nye LU-programmer?

Innovation og den tilhørende videnoverførsel er afgørende udviklingsværktøjer for landdistrikterne i Europa. Dette forhold afspejles i forslaget om indførelse af innovationsstøtte som et tværgående tema for medlemsstaternes programmer for udvikling af landdistrikter for perioden 2014-2020.

Dermed må innovation i landdistriktudviklingen på ingen måde anses for at være et elitært begreb. Nye tilgange til udvikling af virksomheder, forvaltning af miljøressourcer og/eller drift af lokalsamfund er relevante og realiserbare for alle med en interesse i Europas landdistrikter. Derudover er innovation i processer og procedurer, der anvendes i gennemførelsen af LU-programmerne, stadig også relevante at overveje for LU-programlæggerne.



© 123rf, Pires

Programlæggerne har til opgave at oprette støttesystemer, som effektivt kan formidle alle former for innovation samt fremme den tilhørende videnerførsel. Selv om alle foranstaltninger under LU-programmer skal udformes, således at de prioriterer og sporer innovationsbidragene, forventes foranstaltningerne til finansiering af samarbejde, rådgivning og igangsættertjenester samt teknisk bistand at være den fremherskende kilde til innovationsstøtte.

Der skal i forbindelse med efterspørgselsanalyse, udvælgelses-kriterier og overvågningsprocedurer for disse foranstaltninger derfor tages hensyn til en række faktorer. For det første skal man sørge for at indarbejde supplerende innovationsstøtte til landdistrikterne og undgå dobbeltarbejde. Dette kræver kendskab til og samarbejde med andre innovationsstøtteordninger (herunder støtte fra de europæiske struktur- og investeringsfonde, Horisont 2020 – Rammeprogrammet for forskning og innovation og/eller andre støttekilder).

Programlæggerne bør sikre, at der findes afprøvede procedurer til at målrette innovationsrelaterede midler til LU-programmer mod projekter med merværdi. Procedurerne for udvælgelse og målretning skal kunne rette LU-programstøtten mod opfyldelsen af LU-strategiens målsætninger. De skal også fungere som en sigte, der frasorterer "de dybe tallerkner, der allerede er opfundet" på et givet LU-programområde.

En lige så vigtig overvejelse, når det gælder innovationsprogrammer, er risikostyring. Risikoen er et iboende aspekt ved

alle innovationsstøtteordninger. En hensigtsmæssig udformning af procedurerne kan bidrage til at håndtere risici, og de delegerede på ENRD-seminaret satte fokus på betydningen af bestemmelser, som fastsætter præstationsmilepæle. Disse fremmer "trinvis" tilgange til finansiering af innovationsprojekter og kan bruges til at kontrollere frigivelsen af samfinansieringsmidler til projekter, der har potentiale, men også indebærer en større risiko.

Blandt de øvrige råd, som blev fremsat af deltagerne i seminarets innovationsworkshop, var der et, som vedrørte medlemsstaternes evne til at udnytte garantifonden som et redskab til risikostyring. Der var bred enighed om, at man ved overvågning og evaluering af innovationsprojekter bør være bevidst om, at en "fiasko" kan være en nyttig erfaring at bygge på i det videre udviklingsarbejde. Der var også enighed på workshoppen om at undgå procedurer, der virker mod hensigten (f.eks. krav om, at "mislykkede" innovationsprojekter skal tilbagebetale LU-programstøtte), og som kunne lægge en dæmper på innovation og efterspørgslen efter LU-programmer.

Programlæggerne kan lære meget af erfaringerne fra indværende programmeringsperiode. Disse erfaringer har givet ENRD's fokusgruppe om videnerførsel og innovation (KT&I – Knowledge Transfer and Innovation) kendskab til, hvordan den fremtidige støtte til KT&I i de nye programmer for udvikling af landdistrikter kunne få større virkning².

Stikord vedrørende videnerførsel og innovation i forbindelse med LU-programmerne:

- forståelse af det reelle omfang af efterspørgslen efter innovationsstøtte på et givet LU-programområde
- tilskynde netværker til at fungere produktivt som innovationsformidlere
- fremme bottom-up-strategier for udforskning og præsentation af innovationsmuligheder
- undgå at definere innovation, men fokusere på udformning af innovationsprocesser
- inkludere fleksibilitet med hensyn til at kombinere forskellige typer støtte (finansiering og/eller andet) ved hjælp af en blanding af kompetencer
- støtte til brug af lokale igangsættere som katalysatorer. Disse rådgivere og innovationsformidlere bør være veluddannede
- anerkende risikoen og indbygge mekanismer i systemerne til håndtering af fiasko.

² Læs mere om ENRD's arbejde med at fremme videnerførsel og innovation på:

http://enrd.ec.europa.eu/themes/research-and-innovation-gateway-development/kt-innovation/en/kt-innovation_en.cfm

Resultater af workshopperne: Hvordan integrerer man miljø- og klimaspørgsmål i de nye LU-programmer?

Landdistrikterne i Europa rummer langt størsteparten af EU's miljøressourcer og spiller desuden en afgørende rolle med hensyn til at hjælpe Europa med at overholde sine globale klimaforpligtelser. Der findes en bred vifte af forskellige udviklingsmuligheder for landdistrikterne fra bæredygtige tilgange til miljøforvaltning og foranstaltninger til modvirkning og tilpasning til klimaforandringerne. Derfor skal alle de nye programmer for udvikling af landdistrikter proaktivt fremme og prioritere støtte til projekter, som bidrager positivt til medlemsstaternes miljø- og klimamål.

Som tværgående tema for LU-programmerne i 2014-2020 bør miljø og klima indarbejdes behørigt i alle foranstaltninger. De delegerede på ENRD-seminaret understregede dette, idet de bemærkede, at der ikke bør findes "grønne lommer" eller "klimaøer" i de nye programmer for udvikling af landdistrikter, da disse emner bør være tværgående og horisontale. Det betyder, at alle LU-programforanstaltninger bør planlægges derefter. I planlægningen skal der derfor tages nøje højde for, hvilket potentiale hver aktion under de enkelte foranstaltninger, når det gælder om at frembringe miljø- og klimarelaterede resultater.

Den store betydning af disse tværgående temaer afspejles også i tilgængeligheden af særlige LU-programforanstaltninger, der specifikt handler om økosystemer (prioritet 4) og ressourceeffektivitet/klima (prioritet 5). Mens disse foranstaltninger forventes at tilvejebringe betydelige kilder til finansiering af miljøtiltag, er det LU-programlæggerens opgave at sikre, at miljøvenlige løsningsmodeller også bliver en del af andre foranstaltningers støtteværktøjskasse. Forslag inden for den nye lovramme for LU-politikken giver LU-programlæggerne langt større fleksibilitet til at være kreative, således at de kan sikre dette overordnede princip.

Eftersom miljø- og klimaspørgsmålene har så høj prioritet for LU-programlæggerne, bør der i forhåndsevalueringerne lægges særlig vægt på graden af "miljøsikring", som de enkelte foranstaltninger, der er forslået for hvert program for udvikling af landdistrikter, har opnået eller kan opnå.

Støtten til miljø- og klimatiltag bør også bidrage til vigtige overordnede mål i forbindelse med realiseringen af efterspørgselsdrevne, resultatorienterede, fejlfrie og fuldt integrerede programmer for udvikling af landdistrikter. Dette kan opnås ved at planlægge, således at der skabes konsekvens i hele LU-programmernes livscyklus.

Først og fremmest bør der tages hensyn til grønne mål i forbindelse med SWOT. Miljøprocedurene bør også medvirke til at målrette støtten mod bekræftede miljø- og/eller klimabehov ved hjælp af udvælgelseskriterier og andre gennemførelsesværktøjer. Desuden bør rapporteringen af disse tværgående temaer styrkes for at sikre bevis for levering af grønne resultater for alle foranstaltningers vedkommende.

Et afgørende udgangspunkt er en solid analyse af LU-programområdets miljøsammenhæng. Dette bidrager til, at der kan træffes velunderbyggede beslutninger om de områder, der har størst behov for forskellige typer støtte til miljøforvaltning og klimaindsats. Resultaterne af behovsanalysen giver forskellige sæt af basisdata, som de fremskridt, der gøres inden for rammerne af LU-programmerne, kan måles imod. De afdækker også efterspørgslen efter de tilgængelige midler og hjælper med at fastlægge resultatmål.

Der tilskyndes til brug af målretningsværktøjer for at opnå mere effektive metoder end dem, man kan kalde at "male med bred pensel" og "skyde med spredehagl". Udvalgelseskriterier bør bruges ordentligt og på en meningsfuld måde til at målrette LU-programstøtten mod opfyldelsen af fastlagte behov og realiseringen af de tilhørende resultatmål.



©123rf, Peter Wollings



F.eks. bør man ikke undervurdere betydningen af investeringsforanstaltninger i klimaindsatsen og levering af miljøtjenester, selv om denne forbindelse førhen ikke blev værdsat. Investeringsforanstaltninger kan kombineres med miljøvenlige landbrugsforanstaltninger for at øge konkurrenceevnen på bedriftsniveau og opnå win-win-løsninger.

Den vægt, der lægges på udarbejdelsen af mere resultatorienterede LU-programmer, betyder, at alle LU-programmer bør rumme passende systemer til måling og redegørelse for deres bidrag til miljø- og klimamålsætninger. Dette indebærer, at der fastlægges nøjagtige basisdata, og det kan også nødvendiggøre, at støttemodtagernes og administratorenes kapacitet til miljøovervågning af alle LU-programforanstaltninger styrkes.

ENRD's fokusgruppe om miljøtjenester³ har udviklet eksempler på retningslinjer og casestudier, hvor det undersøges, hvordan dette gøres i praksis. Deltagerne i workshoppen hørte en gennemgang af fokusgruppens primære budskaber, som blev suppleret af andre praktiske råd om metoder til målretning af LU-programmidler mod klima-hotspots (ved hjælp af programmeringsværktøjer udviklet af Oscar-projektet: <http://sitem.herts.ac.uk/aeru/oscar/index.htm>).

Delegerede på workshoppen og seminaret drøftede fordelene ved at sætte fokus på tværgående temaer ved hjælp af en kombination af forskellige former for støtte på foranstaltningsniveau. Synergiløsninger, der er uformet, således at de skaber miljøresultater med merværdi inden for rammerne af aktioner under LU-programmer, blev foretrukket og ansås for at være gennemførlige, hvis de blev programlagt tidligt nok. Kombinationen af "blød" støtte (dvs. igangsætning, uddannelse, kapacitetsopbygning, samarbejde osv.) i pakker med "hård" støtte til anlægsarbejder og/eller miljøforvaltning fremmes som middel til at sikre mere bæredygtige resultater af støtten til LU-programmerne.

Konsistens er fortsat et fælles succeskriterium, når det gælder om at indarbejde miljøhensyn i alle faser af LU-programmernes livscyklus. Miljøvenlige aktioner under programmer for udvikling af landdistrikter skal også være konsistente og integrerede med anden finansiel støtte, der er tilgængelig på et givet LU-programområde.

Alle struktur- og investeringsfondsmidler skal have til formål at afhjælpe miljø- og klimaproblemer. LU-programmeringen skal koordineres behørigt med disse andre EU-støtteinstrumenter. LU-programmeringen bør sikre, at LU-programforanstaltninger maksimerer deres potentiale til at finde huller, som andre midler ikke har kunnet dækket fuldt ud. Ligeledes kan andre midler anvendes til at tilføre værdi til LU-programmer på miljøområder. Man bør undgå risikoen for dobbeltfinansiering. Ved slutningen af ENRD-seminaret blev visse områder noteret som særlig relevante for integreret programmering i forbindelse med den fælles strategiske ramme, bl.a. transport og energiforbrug i landdistrikter samt samarbejdsprojekter mellem by og land.

Stikord vedrørende miljøstyring og klima i forbindelse med LU-programmerne:

- sikre, at SWOT omfatter en grundig gennemgang af miljøforvaltningsbehov og tilhørende støttemuligheder i et LU-programområde
- anvende udvælgelseskriterier i forbindelse med alle foranstaltninger til at prioritere projekter, som kan bidrage positivt til tværgående temaer
- målrette LU-programstøtten til projekter, som dækker et anerkendt behov
- kombinere foranstaltningsstøtte i pakker, som maksimerer potentialet i programmer for udvikling af landdistrikter
- vedtage resultatorienterede strategier for indarbejdelse af miljøstøtte i alle foranstaltninger
- behovet for overvågning af LU-programmer bør modsvares af overvågningskapaciteten hos alle LU-programinteressenter
- integrere LU-programstøtte med anden tilsvarende territorial støtte.

³ Læs mere om ENRD's arbejde med at fremme miljøtjenester på:

http://enrd.ec.europa.eu/themes/environment/environmental-services/en/environmental-services_en.cfm

Resultater af workshopperne: effektiv delt forvaltning

En forudsætning for, at programmerne skal blive vellykkede, er at forvaltningsmyndigheder, betalingsorganer, certificeringsorganer og andre organisationer med formelt ansvar for gennemførelsen af et LU-program arbejder sammen og koordinerer deres indsats.

Et fuldt ud velfungerende system for delt forvaltning vil komme interessenterne til gode. De delegerede var ved ENRD-seminarets afslutning enige om, at alle, der er inddraget i administrationen af et LU-program, kan nyde godt af effektivitet, der opnås i kraft af et samarbejde. Der var også en generel erkendelse af, at fordelene ved fælles procedurer var det indledende arbejde med afprøvning og fintuning af vellykkede samarbejdsbaserede forvaltningsmetoder værd.

Konsistens er igen et centralt kriterium for, at det skal lykkes at indføre fælles procedurer for forvaltningen af LU-programmer. Dette gælder også konsistens i den finansielle administration, it-systemer, auditter og kontroller. Konsistensen understøttes af en ændring i systemet for 2014-2020, hvor der kun bliver ét betalingsorgan pr. medlemsstat eller region til at tage sig af begge søjler.

Der indføres procedurer til sikring af konsistent delt finansiell forvaltning af LU-programmer for at hjælpe alle berørte forvaltninger med fortsat at fokusere på det samme sæt udviklingsprioriteter. LU-programmerne er udviklingsværktøjer, og alle interessenter i forvaltningssystemet bør være konsekvente med hensyn til deres grundlæggende eksistensberettigelse, nemlig deres ansvar for at hjælpe LU-programmerne med at nå de strategiske mål.

Delt forvaltning af LU-programmer giver mulighed for at forbedre effektiviteten af aktionerne under LU-programmerne. I dette samarbejde bør der være ligevægt mellem betydningen af et LU-programs interventionslogik og betydningen af at forebygge fejl. Denne tilgang understreger LU-programinteressenternes evne til at sikre, at pengene går til det, de er beregnet til.

Procedurene for delt forvaltning af LU-programmer skal fokusere på interventionslogikken i LU-programmerne for 2014-2020 på forskellige niveauer. Dette gælder også foranstaltningsniveauet, fordi finansiell planlægning og udførelse i den kommende programmeringsperiode udtrykkeligt skal baseres på en klar og fælles forståelse af prioriteterne for LU-programmerne og det fælles sæt indikatorer for hver foranstaltning.

At få delt forvaltning til at lykkes på foranstaltningsplan vil derefter befordre smertefri delt forvaltning på alle højere niveauer i administrationen af LU-programmer. Man skal være opmærksom på nye administrative regler på foranstaltningsplan, f.eks. for delt forvaltning af nye finansielle instrumenter², foranstaltningstøttepakker eller LU-underprogrammer.

Man kan opnå en vellykket programmering ved på et tidligt tidspunkt at opstille fælles arbejdsprocedurer for forvaltningsmyndigheder, betalingsorganer, formidlere og certificeringsorganer. En tidlig start vil være særlig nyttig med hensyn til at befordre delt forvaltning og ejerskab af procedurer i landdistriktudviklingen, der vedrører forberedelsen af partnerskabsaftaler og fastlæggelsen af prioriteringer og indikatorer.

Stikord vedrørende delt forvaltning i forbindelse med LU-programmerne:

- starte tidligt og afprøve procedurer for delt forvaltning, som er inklusive og effektive
- sikre, at enhver berørt part forstår sin opgave med hensyn til at hjælpe LU-programmet med at opfylde sit mål
- sikre, at enhver berørt part forstår, hvad pengene skal bruges til (og hvorfor)
- forvaltningsmyndigheder og betalingsorganer skal i fællesskab udføre en forhåndsvurdering af alle foreslåede foranstaltninger under LU-programmet for at kontrollere og påvise foranstaltningernes og foranstaltningsresultaternes verificerbarhed og kontrollerbarhed.



4 Se udgave 13 af "EU Rural Review" om råd og vejledning vedrørende finansielle instrumenter til programmer for udvikling af landdistrikter.

http://enrd.ec.europa.eu/publications-and-media/eu-rural-review/en/eu-rural-review_en.cfm

Resultater af workshopperne: god forvaltningspraksis ved udarbejdelsen af LU-programmer

Partnerskabssamarbejde har stadig større potentiale og relevans, eftersom det er et effektivt værktøj til at opnå vellykket LU-programmering. Derfor er det vigtigt for alle LU-programpartnere at forstå de regler og bestemmelser for styring af EU's landdistriktudviklingspolitik, som aftales i fællesskab af medlemsstaterne. Det er vigtigt, både når det gælder procedurerne for udarbejdelse af LU-programmerne og partnerskabskontrakterne.



Der skal derfor i løbet af 2013 fastlægges og vedtages en strategi for god forvaltningspraksis for samarbejdet om udvikling af landdistrikterne. Målet med fastlæggelsen af procedurer for god forvaltningspraksis er at fokusere på og drage nytte af den merværdi, der kan opnås ved at arbejde i partnerskaber for at fremme ansvaret for og opbakningen til gennemførelsen af landdistriktprogrammerne på flere niveauer.

Resultaterne af fastlæggelsen af ægte partnerskabsprincipper kan hjælpe SWOT-analyseprocessen med at befordre bedre tematisk og territorial målretning af LU-programaktioner. Partnerskabssamarbejde skaber også nyttige fordele med hensyn til udformning af optimale og effektive systemer for gennemførelsen af LU-programmer.

Inddragelse af alle interessenter gennem hele LU-programmets livscyklus kan kaste nyttig viden af sig. Forberedelsen af god forvaltningspraksis skal derfor fokusere på at etablere partnerskabssamarbejdsstrukturer, som kan levere effektive resultater, ikke kun i forberedelsesfasen, men også i hele LU-programmets gennemførelses- og evalueringsfase.

Fastlæggelsen af principper for god forvaltningspraksis i hele et LU-programs livscyklus vil hjælpe med at sikre inddragelsen af interessenter i gennemførelsesfaserne (under projektudvælgelse samt indsamling og analyse af overvågningsdata). Det vil også tilføre værdi i forbindelse med evalueringen, som kan påvirke et programs strategiske retning og operationelle procedurer.

Aktiv inddragelse af alle interessenter er en betingelse for, at politikken for udvikling af landdistrikter skal lykkes.

Udvælgelse af de mest fordelagtige partnerteams er et vigtigt kriterium, når det gælder om at opfylde målene for god forvaltningspraksis. Det er fortsat vigtigt at have en afbalanceret tilgang til inddragelse af partnere fra den offentlige og den private sektor og civilsamfundet. Der bør indføres gennemsigtige procedurer for at forebygge risikoen for eventuelle ubalancer.

Artikel 5 i forslaget til forordning om fælles bestemmelser indeholder de tre primære kategorier af partnere, der skal inddrages i udarbejdelsen af partnerskabsaftaler og programmerforberedelsen: kompetente regionale og lokale myndigheder, bymyndigheder og andre offentlige myndigheder, arbejdsmarkedets parter samt organer, der repræsenterer civilsamfundet, herunder miljøpartnere, ikkestatslige organisationer og organer, som er ansvarlige for at fremme ligestilling og ikkeforskelsbehandling.

God forvaltningspraksis indebærer formaliserede arbejdsprocedurer mellem partnerne. Formaliserede partnerskabsarrangementer forventes at være et nyt lovkrav for LU-programmer i 2014-2020, og Europa-Kommissionen er i færd med at udarbejde en fælles adfærdskodeks for at specificere, hvordan principperne i artikel 5 i forordningen om fælles bestemmelser kan gennemføres i medlemsstaterne³.

De delegerede på ENRD-seminaret blev informeret om adfærdskodeksen og den vægt, den lægger på både hørings- og kommunikationsværktøjer til at opnå god forvaltningspraksis. På ENRD-seminaret blev opmærksomheden under drøftelserne henledt på det forhold, at LU-programlæggerne bør sigte mod at tilrettelægge hørings- og kommunikationsopgaverne på en sådan måde, at man undgår kun at fokusere på emner vedrørende tildeling af finansiering til forskellige typer LU-programaktioner eller -støttemodtagere.

God forvaltningspraksis kræver, at høring og kommunikation af/mellem partnere først og fremmest fokuserer på at klarlægge de primære LU-udfordringer og -muligheder, der findes i et givet område. Derefter kan man drøfte beslutninger om finansieringstildeling med henblik på at målrette finansieringen på aktioner, der dækker fastlagte behov og en defineret efterspørgsel, på et kvalificeret grundlag.

Der er teknisk bistand til rådighed inden for rammerne af de aktuelle LU-programbudgetter for 2007-2013, således at medlemsstaterne kan få hjælp til at udnytte "høringsplatforme" under udarbejdelsen af de nye LU-programmer. Der forventes også at være teknisk bistand til rådighed inden for rammerne af 2014-2020-perioden til at styrke partnerskabsstrategier i hvert LU-programs fulde livscyklus.

5 Andre nyttige oplysninger om adfærdskodeksens indhold gives i et arbejdsdokument fra Europa-Kommissionens tjenestegrene på: <http://ec.europa.eu/esf/main.jsp?catId=67&langId=en&newsId=7956>

Høringsplatforme til LU-programmer, som er værd at nævne, er overvågningsudvalget og landdistriktnetværket på nationalt eller regionalt plan. ENRD-seminarets deltagere hørte, hvordan høringplatforme med åbne medlemskabsordninger kan rumme mulighed for at være mere inklusive end stive og formelle partnerskabsmodeller. Flexibilitet ansås for nyttig med hensyn til at befordre en større kritisk masse af ekspertise inden for LU-programmernes forvaltningsapparat.

Løbende udveksling af god praksis mellem partnerne blev også understreget på seminaret som et gavnligt element i forbindelse med god forvaltningspraksis. LU-programlæggerne rådes til objektivt at analysere, hvilke muligheder der er for at få udført disse videnoverførselsopgaver i de eksisterende netværksstrukturer. Man kan i LU-programmeringen søge at sikre, at der findes egnede netværksstrukturer inden starten på 2014-2020-perioden.

Sociale medier og andre kommunikationsværktøjer giver mulighed for at fremme dialogen og inddrage interessenter i planlægningen af landdistriktsprogrammerne.

Nationale landdistriktsnetværk kan udgøre vigtige høringplatforme med hensyn til at nå ud til et bredt spektrum af interessenter⁶. De nationale landdistriktsnetværk kan spille en vigtig rolle ved at hjælpe med at omsætte potentielt komplekse begreber og sprogbrug til mere brugervenlige forklaringer og udtryk, som de forskellige interessenter let kan forholde sig til og forstå.

Stikord vedrørende god forvaltningspraksis i forbindelse med LU-programmerne:

- Partnerskaber tilfører gennemførelsen af LU-programmer merværdi.
- LU-programmer skal formalisere partnerskabsordninger ved hjælp af adfærdskodekser
- Tidlige investeringer i høring og kommunikation kan skabe omkostningseffektive programmeringsfordele
- Identificering og udveksling af eksempler på god praksis (LU-programprojekter og LU-forvaltning) er god forvaltningspraksis.
- Eksisterende netværksstrukturer bør tilrettelægges således, at deres strategiske potentiale styrkes
- Der bør fastlægges evalueringsprocedurer før, under og efter programafviklingen for at vurdere, hvor vellykket partnerskabsarbejdet har været i hvert LU-program.



6 Se nummer 14 af "EU Rural Review" om en detaljeret analyse af merværdien af netværkssamarbejde og de nationale landdistriktsnetværks rolle: http://enrd.ec.europa.eu/publications-and-media/eu-rural-review/en/eu-rural-review_en.cfm

Resultater af workshopperne: overvågning og evaluering af de nye LU-programmer

Udarbejdelsen af systemer, der sikrer en ordentlig overvågning og evaluering, vil i høj grad bidrage til, at gennemførelsen af LU-programmerne bliver vellykket. Programmerne skal derfor afspejle det forhold, at overvågning og evaluering ikke kun handler om at rapportere resultater, men også om at tilvejebringe de oplysninger, der er nødvendige for, at LU-programmerne kan styres i den rigtige retning og levere de ønskede resultater.

EU's landdistriktudviklingspolitiske forslag for 2014-2020 understreger disse principper. Større vægt på overvågning og evaluering af LU-politikken skal hjælpe medlemsstaterne til at udforme mere resultatorienterede og ansvarlige aktioner under LU-programmerne. LU-programmeringen skal dermed rumme procedurer og betingelser med henblik på:

- at sikre kvaliteten i overvågnings- og evalueringsstrategien og
- at udnytte konklusionerne af overvågningen og evalueringen effektivt.

Der er ved at blive udarbejdet et nyt overvågnings- og evalueringssystem til LU-programmerne for 2014-2020, som skal gælde for programforanstaltninger og fokusområder. Meningen er, at systemet skal gøre LU-programmerne mere resultatorienterede, og LU-programlæggerne bør tage hensyn til det nye system på et tidligt tidspunkt.

Der findes nyttige oplysninger om forhåndsevalueringssystemer for LU-programmerne i perioden 2014-2020 i et dokument fra European Evaluation Network for Rural Development med titlen **Getting the most from your RDP**⁷.

Den aktuelle ramme for fælles overvågning og evaluering er fortsat det primære referenceværktøj for LU-programlæggerne. For perioden 2014-2020 er overvågnings- og evalueringssystemet blevet moderniseret, således at det dækker begge søjler af den fælles landbrugspolitik. Dette vil gøre medlemsstaternes støtte til udvikling af landdistrikterne mere synlig.

Blandt de nye overvågnings- og evalueringselementer i LU-programmerne for 2014-2020 er anvendelsen af evalueringsplaner. Programmerne skal omfatte forberedelse og godkendelse af evalueringsplaner. Evalueringsplanerne skal præcisere og formalisere detaljerne i overvågningen og evalueringen, som f.eks. tidsfrister, dataindsamlingsystemer og procedurer for fastlæggelse af, hvordan evalueringresultaterne skal bruges.

Der kræves ingen midtvejsevaluering af de nye LU-programmer, men i 2017 og 2019 vil den årlige rapport om gennemførelsen af LU-programmerne blive udbygget. I 2017 skal de årlige gennemførelsesrapporter belyse enhver ændring, der måtte være brug for i programmerne. I 2019 skal de årlige rapporter indeholde et sammendrag af LU-programmernes midtvejsresultater.



7 De forskellige sprogversioner af publikationen kan findes på:

http://enrd.ec.europa.eu/evaluation/library/evaluation-helpdesk-publications/en/evaluation-helpdesk-publications_en.cfm

Beslutningerne om udbetaling af midler fra resultatreserven træffes i 2019 på basis af et specificeret sæt milepæle, som skal tilpasses de vigtigste programindikatorer. Deltagerne i ENRD-seminarets overvågnings- og evalueringsworkshop understregede, at det var vigtigt at udvise stor omhu i udvælgelsen af indikatorer for resultatreserven. Disse bør afspejle den overordnede interventionslogik, som er aftalt af LU-programinteressenterne, og bør ikke medføre risiko for en utilsigtet skævhed.

I den nye programmeringsperiode vil antallet af resultatindikatorer blive reduceret for at forenkle og styrke LU-programforvaltningen.

En anden vigtig overvejelse for LU-programlæggerne vedrører sammenligneligheden af datakilder (f.eks. kontekstindikatorer). Disse bør sikres på EU-plan. I forbindelse med udarbejdelsen af resultatorienterede systemer bør der både på foranstaltningsplan (og andre planer) sætte fokus på at synliggøre de fremskridt, der opnås inden for programmernes tværgående temaer (innovation, miljø og klimaforanstaltninger)⁸.

Stikord vedrørende overvågning og evaluering i forbindelse med LU-programmerne:

- Korrekt planlægning af overvågning og evaluering betyder meget for, om LU-programmerne gennemføres korrekt
- Større vægt på resultatorienterede strategier vil forbedre synligheden af aktioner under LU-programmer
- Evalueringsplaner vil være værdifulde værktøjer til styring af overvågningen og evalueringen
- Procedurerne og indikatorerne for overvågning og evaluering af LU-underprogrammer, resultatreserven og tværgående temaer skal være udformet, således at de kan tilpasses det overordnede LU-program.



8 Der er udarbejdet et arbejdsdokument med rådgivning om indikatorplaner for de nye landdistriktudviklingsprogrammer. Det findes på ENRD-websiden med dokumentation fra seminaret om vellykket programmering. Et udkast til en liste over målandikatorer og resultatindikatorer for de nye landdistriktudviklingsprogrammer findes også på denne side under "WS6":

http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/successful-programming_en/en/successful-programming_en_home.cfm

Resultater af workshopperne: lokalsamfundsstyret lokaludvikling/ LEADER og de nye programmer for udvikling af landdistrikter

De potentielle udviklingssynergier, som kunne opnås i perioden 2014-2020 ved at skabe levedygtige forbindelser mellem interessenterne i de forskellige områder ved hjælp af LEADER-metoden, blev hilst velkomne. Disse interessenter er bl.a. lokale aktionsgrupper (LAG) under LU-programmet, lokale fiskeriaktionsgrupper (FLAG) og andre grupper, der udnytter struktur- og investeringsfondsmidler til lokalsamfundstyret lokaludvikling.

En vigtig overvejelse med hensyn til LU-programmering er at sikre, at LEADER-grupperne afhjælper svaghederne i de lokale udviklingsstrategier, som blev identificeret af Revisionsretten⁹. F.eks. bør procedurerne for LU-programmerne være tilrettelagt således, at LEADER-grupperne kan sikre, at alle projekter, der finansieres, og aktioner, der udføres af LEADER-gruppen, er tydeligt knyttet til den lokale udviklingsstrategis overordnede målsætninger. Dette indebærer anvendelsen af udvælgelseskriterier og overvågningssystemer, som gør det muligt at kontrollere, at projekterne støtter den lokale udviklingsstrategis interventionslogik, og sikre, at LEADER-midlerne bruges til det, de er beregnet til.

I forenklingsøjemed vil centrale LEADER-midler fra LU-programmerne for 2014-2020 udelukkende blive rettet mod fokusområde 6B, nemlig "Fremme af lokaludvikling i landdistrikterne", men LEADER-programmets horisontale egenskaber gør det relevant for alle andre fokusområder i LU-programmerne.

Beskæftigelse forventes at være en topprioritet og resultatindikator for LEADER-finansierede resultater af LU-programmerne. Konsekvente tilgange til måling og overvågning af LEADER's jobskabelsesformåen vil også være vigtige for LU-programlæggere.

LEADER-grupperne vil igen få mulighed for at få adgang til finansiering fra flere kilder, hvilket skaber forudsætningerne for, at disse interessenter kan påtage sig en meget mere fremtrædende rolle som drivkraft for vækst og velstand på mange fronter i deres egne områder.

I forbindelse med forberedelserne af LU-programmerne bør man imidlertid huske på, at der måske stadig er behov for at opbygge LEADER-gruppernes kapacitet til at håndtere finansiering fra flere kilder. Det kan derfor blive nødvendigt at styrke LEADER-gruppernes færdigheder og kompetencer, således at man kan bistå grupperne med på effektiv vis at koordinere

konsolideringen af den finansiering, der vil være tilgængelig for territoriale strategier for lokal udvikling¹⁰.

Ved at afprøve nye metoder og undersøge, hvilken praksis der har givet gode resultater i forbindelse med koordineringen af midler fra flere fonde (f.eks. en kombination ELFUL og EFF) kan LU-programmyndighederne fastlægge deres egne køreplaner for, hvordan man mere bredt kan gøre brug af LEADER-metoden i 2014-2020.

Der blev på ENRD-seminaret gjort opmærksom på, at man ikke vil kunne tvinge lokale udviklingsstrategier med finansiering fra flere kilder igennem. Det blev foreslået, at der udarbejdes en vejledning, som baner vejen for, at processen kan ske "organisk" og i sit eget tempo, således at den afspejler efterspørgsels- og kapacitetsniveauet i lokalområderne.

Derfor kan det stadig være tilfældet, at lokale udviklingsstrategier, som finansieres af én kilde, fortsat er fremherskende i starten af 2014-2020-perioden.

Værktøjer til støtte for og befordring af denne forandringsproces omfatter:

- Nationale retlige rammer, som fastsætter harmoniserede regler for de forskellige finansieringssystemer.
- Kapacitetsopbygningsstøtte til interessenter til at hjælpe dem med at forstå de forskellige muligheder og operationelle realiteter.
- Regelmæssige samarbejds møder mellem institutioner, der er involveret i de forskellige finansieringssystemer. Der bør skabes et sådant samarbejde mellem disse institutioners modparter på nationalt, regionale og lokalt plan, og der kan udformes kommunikationsværktøjer, som kan fremme dialogen med henblik på at identificere udfordringer, afhjælpe flaskehalse og befordre de forskellige finansieringsmuligheder.

Hvis muligheden for at få finansiering fra flere kilder vedtages, tilrådes det, at udvælgelsen af LAG'er foretages efter koordineret procedure. Dette kunne indebære fælles forslagsindkaldelser eller en udvælgelseskomité på nationalt eller regionalt plan med repræsentanter fra samtlige fonde.

Der er også mulighed for at inddrage formidlingsorganer i administrationen af LEADER-programmet i perioden 2014-2020. Denne mulighed har det dobbelte formål at:

- oprette en kvikskranke, hvor LEADER-grupperne kan henvende sig vedrørende deres finansiering (fra én eller flere fonde) og - lige så vigtigt - at
- reducere forvaltningsmyndighedernes risiko for at blive overbebyrdet af administrative procedurer. Sidstnævnte ville hjælpe forvaltningsmyndighederne med at opretholde deres strategiske overvågningsrolle, når det gælder koordineringen og kvaliteten af LEADER-gennemførelsen.

Formidlingsorganerne har også bedre forudsætninger for at efterkomme opfordringerne fra ENRD-seminarets deltagere om at gøre en indsats for at fastlægge enklere procedurer for mindre projekter. Et samarbejde mellem medlemsstaterne kan hjælpe med at identificere/overføre god praksis i sådanne procedurer.

Stikord vedrørende opnåelse af levedygtige forbindelser mellem interessenterne i de forskellige områder ved hjælp af LEADER-metoden i forbindelse med LU-programmerne:

- Der skal findes tilstrækkelig kapacitet til at garantere, at alle LEADER-midler bruges på det, de er beregnet til.
- Jobskabelse bliver et vigtigt mål for LEADER.
- LEADER-grupperne bør hjælpes til i deres eget tempo at gå over til finansiering fra flere kilder.
- Formidlingsorganer kan yde LEADER-grupperne og LU-programmyndighederne nyttig teknisk bistand.



Andre oplysninger:

Alle dokumenter om vellykket programmering, der blev fremlagt på seminaret, findes online på:

http://enrd.ec.europa.eu/en-rd-events-and-meetings/seminars-and-conferences/successful-programming_en/en/successful-programming_en_home.cfm

doi:10.2762/5246

ISBN 978-92-79-28905-7



9 789279 289057



Publikationskontoret