

# Analiza mogućnosti i ograničenja djelovanja LAG-ova u Hrvatskoj

---

## **Danijel Baturina**

Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet, Hrvatska  
e-mail: danijel.baturina@pravo.hr  
ORCID: 0000-0002-9063-305X

## **Gojko Bežovan**

Sveučilište u Zagrebu, Pravni fakultet, Hrvatska  
e-mail: gojko.bezovan@pravo.hr  
ORCID: 0000-0002-7543-6875

## **Lidija Pavić-Rogošić**

ODRAZ – Održivi razvoj zajednice, Zagreb, Hrvatska  
e-mail: lidija@odraz.hr

SAŽETAK Lokalna akcijska grupa (LAG) utjelovljuje pristup LEADER za razvoj ruralnih područja. U hrvatskom kontekstu primjena pristupa LEADER u multisektorskom planiranju lokalnog razvoja započela je pred kraj prvog desetljeća 2000-tih uz sudjelovanje organizacija civilnog društva te se nastavila nakon ulaska u EU, tako da danas postoje 54 aktivna LAG-a. Kako njihovo djelovanje do sada nije sustavno istraživano, ovaj je rad koristeći mješovitu metodologiju, koja je uključivala fokusnu grupu, anketu i studiju slučaja, sagledavao koje su mogućnosti i ograničenja djelovanja LAG-ova u Hrvatskoj. Rezultati su pokazali da su ljudski resursi LAG-ova uglavnom zadovoljavajući uz snažno naglašene potrebe za edukacijom i potporom. Njihovi proračuni rastu, no vidi se još prostora i potreba za diversifikacijom izvora financiranja te većom alokacijom financijskih sredstava. Ističu se veliki administrativni zahtjevi koji su prepreka učinkovitom radu i razvoju LAG-ova. Naglašene su i neke potrebe poput veće autonomije i fleksibilnosti, što bi pospješilo njihov rad u zajednici i podupiranje lokalnog razvoja. Rezultati sugeriraju da LAG-ovi nisu prepoznati kao prioritet na nacionalnoj razini politika, no ističe se i njihov potencijal kao dionika razvoja ruralnih područja prema vlastitim potrebama i prioritetima.

*Ključne riječi:* Lokalna akcijska grupa (LAG), LEADER, CLLD, ruralni razvoj, održivi razvoj, teritorijalni razvoj.

## Uvod

Lokalna akcijska grupa (LAG) utjelovljuje pristup LEADER<sup>1</sup> za razvoj ruralnih područja EU-a (LRS/LRSR<sup>2</sup>) te omogućuje integralnu provedbu ekonomske, teritorijalne i socijalne kohezije. Izvorna svrha LEADER-a bila je razviti inovativne ideje za model ruralnog razvoja koji bi se mogao preslikati na druga područja (Dargan i Shucksmith, 2008.). U programskom razdoblju 2014.–2020. metoda LEADER proširena je pod širi pojam lokalni razvoj vođen zajednicom (CLLD<sup>3</sup>). CLLD<sup>4</sup> je specifičan instrument koji se koristi na podregionalnoj razini i upotpunjuje druge oblike potpora razvoju na lokalnoj razini kako bi se pokrenule i uključile lokalne zajednice i organizacije te doprinijele pametnom, održivom i uključivom rastu (Europski gospodarski i socijalni odbor, 2014.). Lokalna akcijska grupa je partnerstvo između predstavnika javnog, gospodarskog i civilnog sektora u ruralnim područjima. LAG se određuje kao nositelj CLLD-a na području EU-a, pa tako i u Hrvatskoj.

Republika Hrvatska definirana je kao ruralna zemlja u skladu s OECD-ovim kriterijima (Tolić i sur, 2012.)<sup>5</sup> i znatan je dio teritorija Hrvatske ruralan (Lukić, 2021.).<sup>6</sup> Koncept i poslanje lokalnog razvoja LAG-ova u ruralnim područjima za hrvatske je prilike bila izvjesna inovacija koja je došla odozgo. Doduše, ideju LEADER-a i LAG-ova donijele su u Hrvatsku udruge te je i prvi LAG osnovan kroz projekt udruga. Kako su LAG-ovi i njihove uloge nedovoljno istražena tema u Hrvatskoj, ovim radom želi se dati doprinos sagledavanju mogućnosti i ograničenja djelovanja LAG-ova u Hrvatskoj te njihovih učinaka.

<sup>1</sup> LEADER dolazi od francuskog naziva *Liaison Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale*, tj. veza među aktivnostima razvoja ruralnog gospodarstva.

<sup>2</sup> Lokalna razvojna strategija / Lokalna razvojna strategija u ribarstvu.

<sup>3</sup> [https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld\\_en](https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_en).

<sup>4</sup> *Community Led Local Development* – lokalni razvoj vođen zajednicom.

<sup>5</sup> U zadanostima i ograničenjima ruralnih područja kao i njihovim razvojnim potencijalima i „obnovi periferije” raspravlja se još u 1990-ima (Štambuk, 1998.).

<sup>6</sup> Za potrebe provedbe PRR-a (Programa ruralnog razvoja) 2014.–2020. i određivanja ruralnog područja na razini programa u skladu s jednim od predloženih modela (Lukić, 2014.) gotovo cijelo područje RH definirano je kao ruralno područje. Noviji izračuni autora (Lukić, 2021.) prema DEGURBA (engl. *Degree of Urbanization*) pristupu navode da u Hrvatskoj postoji 33,49% rjeđe naseljenih područja te još 32,82% mješovitih područja, uz 33,69% gušće naseljenih područja (nap. izračuni su rađeni na prvim podacima popisa stanovništva 2021., zbog čega može biti manjih odstupanja). Drugi autori (Račić, 2021.) navode da se većina hrvatskih županija odlikuje iznadprosječnim stupnjem ruralnosti kada pogledamo udio ruralnog stanovništva.

Rad<sup>7</sup> ima sljedeću strukturu: nakon uvodnog dijela prikazan je kratki kontekst razvoja LAG-ova u Hrvatskoj. Zatim slijede informacije o metodologiji istraživanja te prikaz ključnih istraživačkih rezultata. U raspravi se reflektira o rezultatima istraživanja u kontekstu prijašnjih spoznaja o različitim aspektima rada i utjecaja LAG-ova. U zaključku se sumativno osvrće na trenutačno stanje LAG-ova u Hrvatskoj i pozicionira ih se u okviru širih trendova politika, ali i ruralnog razvoja općenito.

## 1. Kratke napomene o pristupu LEADER i kontekstualni okvir razvoju LAG-ova u Hrvatskoj

LEADER je započeo kao poseban financijski instrument strukturne politike EU-a usmjeren na pronalaženje novih rješenja za specifične probleme koji pogađaju cijeli EU. Od početka 1990-ih LEADER je bio amblematski program ruralnog razvoja u EU-u i njegov oslonac za integriran, endogeni i inovativni razvoj (Chatzichristos i Perimenis, 2022.; Cárdenas Alonso i Nieto Masot, 2022.). Od 1991. LEADER/CLLD se širio sa svakim programskim razdobljem<sup>8</sup> - od samo 217 LAG-ova 1991.–1993. do 3300 LAG-ova 2014.–2020. (Servillo i Kah, 2020.). U programskom razdoblju 2007.–2013. pristup LEADER integriran je u okviru politika EU-a za ruralni razvoj. LEADER je kao politički okvir donosio sve veći zamah endogenom ruralnom razvoju unutar EU-a i primjer je teritorijalne vladavine (Esparcia i Abbasi, 2020.; Dax i sur., 2016.).

Njega je „naslijedio” i proširio obuhvat Lokalni razvoj vođen zajednicom (CLLD) kao instrument Kohezijske politike za lokalni, ruralni, gradski i prigradski razvoj za razdoblje 2014.–2020., koji je usmjeren na jačanje teritorijalne kohezije i postizanje učinkovitog rasta (Europski gospodarski i socijalni odbor, 2014.).<sup>9</sup> CLLD predstavlja na razini EU-a određenu promjenu smjera, podižući pristup LEADER od ruralne razvojne niše do šire metode integriranog lokalnog razvoja (Servillo i De Bruijn, 2018.). Uredbom (EU) br. 1305/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. godine o potpori ruralnom razvoju iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni

---

<sup>7</sup> Rad je nastao u sklopu projekta SUSTINEO (Suradnjom, sudjelovanjem, istraživanjem i edukacijom za održivost) financiranog u okviru Europskog socijalnog fonda – Tematske mreže za društveno-ekonomski razvoj te promicanje socijalnog dijaloga u kontekstu unapređivanja uvjeta rada.

<sup>8</sup> Nakon 1993. godine broj je narastao na preko 800 od 1994. do 1999. Od 2000. LEADER se provodi kao dio monofinanciranog ruralnog (ili pomorskog) programa i u programskom razdoblju 2007.–2013. broj se povećao do 2,200 (ne samo na proširenje EU-a). Kao što je navedeno, 2014.–2020. postojalo je preko 3,300 LAG-ova s mogućim nepodudarnostima između izvora zbog još uvijek aktualnog procesa odobravanja i povlačenje LAG-ova (Servillo i Kah, 2020.).

<sup>9</sup> Dvije relevantne financijske inovacije karakteriziraju CLLD u usporedbi s LEADER-om: šira financijska potpora, uključujući ERDF i ESF, i mogućnost integriranja dostupnih fondova kao potporu lokalnoj razvojnoj strategiji (Servillo i De Bruijn, 2018.).

razvoj (EPFRR) LAG-ovi su definirani kao nositelji pristupa CLLD putem provedbe svojih lokalnih razvojnih strategija (Europski parlament, Vijeće Europske unije, 2013.).

U hrvatskom kontekstu primjena pristupa LEADER u multisektorskom planiranju lokalnog razvoja započela je pred kraj prvog desetljeća 2000-tih uz sudjelovanje organizacija civilnog društva<sup>10</sup> koje su osnovale prvi LAG i kroz europski pretpristupni fond PHARE kada su osnovana još tri LAG-a. Pristup LEADER, uključujući i formiranje prvog LAG-a, razvijen je u to vrijeme kroz napore civilnog sektora (Lukić i Obad, 2016). Udruge su prve prihvatile i promovirale taj pristup, tiskale prve prijevode priručnika o LEADER-u, a 2010. je tiskan i priručnik za provedbu pristupa LEADER u Hrvatskoj „Zajedno za održivi razvoj ruralnih područja“<sup>11</sup> koji je pripremljen na temelju iskustva uspostave LAG-ova i izrade LRS-a za prvi i neke kasnije osnovane LAG-ove u okviru projekata organizacija civilnog društva. Važnu ulogu u pripremi za provedbu LEADER-a 2010.–2013. imao je i ured UNDP-a u Hrvatskoj, posebno u pripremi područja u Dalmaciji za provedbu LEADER-a te su pomogli osnivanju nekoliko LAG-ova.<sup>12</sup>

Formalno je implementacija LEADER-a u Hrvatskoj započela pretpristupnim financiranjem EU-a u okviru IPARD-a kada je odabrano 40 ruralnih LAG-ova koji su pokrivali gotovo 70% državnog teritorija i 1,4 milijuna stanovnika (Markotić Krstinić, 2021.). Dodatne uvide i više detalja u genezu i „povijesni“ razvoj LAG-ova u Hrvatskoj daju Lukić i Obad (2016.) te Tolić i sur. (2012.) kao i Tolić i Markotić Krstinić, (2015.). Roglić (2022.) sagledava faze razvoja područja LEADER-a u Hrvatskoj.

Područje primjene CLLD-a u odnosu na razdoblje do 2014. godine prošireno je i na urbana područja i na teme kao što su društvena inkluzija, klimatske promjene, migracije, nezaposlenost i druge. No, Hrvatska još nije prepoznala taj potencijal te se financijska potpora za CLLD pruža samo u ruralnim i ribolovnim područjima (Grbavac, 2017.). Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014.–2020. izrađen je za potrebe provedbe mjera ruralnog razvoja u ruralnim ili mješovitim područjima. Programom je omogućeno korištenje sredstava iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) namijenjenog financiranju drugog stupa Zajedničke poljoprivredne politike – ruralnog razvoja te su utvrđene mjere čijom se provedbom

<sup>10</sup> Prvi hrvatski LAG, „Gorski kotar“, registriran je 2008. godine, povezan s projektom „Održiva budućnost ruralnih područja Hrvatske“ (Lukić i Obad, 2016.) financiranom iz sredstava programa MATRA nizozemskog Ministarstva vanjskih poslova.

<sup>11</sup> [https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/09/leader-prirucnikzajedno-za-odrzivi-razvoj\\_web.pdf](https://www.odraz.hr/wp-content/uploads/2020/09/leader-prirucnikzajedno-za-odrzivi-razvoj_web.pdf).

<sup>12</sup> Oni su se oslanjali na iskustva udruge ZOE Centar za unapređenje i razvoj zajednice te udruge ODRAZ – Održivi razvoj zajednice.

doprinosi ostvarenju ciljeva fonda. Jedan od načina provedbe mjera, odnosno dodjeljivanja sredstava za njihovu provedbu, temelji se na strategijama razvoja lokalnih akcijskih grupa za područja obuhvata LAG-ova (Ministarstvo poljoprivrede, 2015.).

LAG je partnerstvo između predstavnika javnog, gospodarskog i civilnog sektora u ruralnim područjima. Članovi LAG-a mogu biti fizičke ili pravne osobe, a LAG je registriran kao udruga (Ministarstvo poljoprivrede, 2015.). Prvi hrvatski LAG osnovan je kao udruga, što je kasnije prihvaćeno kao najbolji organizacijski oblik za tadašnje hrvatske uvjete. Vodič za pripremu, praćenje i evaluaciju strategija lokalnog razvoja za programsko razdoblje 2014.–2020 detaljno opisuje i zahtjeve koje za LAG postavlja Europska komisija kao i hrvatske zahtjeve (Tillemann i sur, 2015.).<sup>13</sup> CLLD je u razdoblju 2014.–2020. u Republici Hrvatskoj provoden putem Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj uz alokaciju 3% ukupnog proračuna Programa ruralnog razvoja 2014.–2020 (Europska komisija, 2014.).<sup>14</sup>

U programskom razdoblju 2014.–2020. odabrana su 54 LAG-a<sup>15</sup> koji pokrivaju područje od 511 jedinica lokalne samouprave (oko 51.000 km<sup>2</sup> kopnenog teritorija Republike Hrvatske), a obuhvaćaju nešto manje od 2,5 milijuna stanovnika. U 2020. godini LAG-ovi su objavili 81 natječaj u vrijednosti od 95,83 milijuna kuna za provedbu projekata malih i mladih poljoprivrednika, lokalnu infrastrukturu, modernizaciju i povećanje konkurentnosti poljoprivrednika, preradu poljoprivrednih proizvoda i diversifikaciju poljoprivrednika (Ruralnirazvoj.hr, 2021.). Trenutačno stanje alokacije sredstava (listopad 2022.) navodi da su LAG-ovi do sada objavili 374 natječaja u vrijednosti od 636 milijuna kuna (111% sredstava u odnosu na alocirana sredstva za provedbu LRS-ova putem natječaja LAG-a, a Agenciji za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju (APPRRR) prosljeđena su 3,254 projekta u iznosu od 486,52 milijuna kuna (78% sredstava u odnosu na alocirana sredstva za provedbu LRS-ova putem natječaja LAG-a, uključujući prijelazna sredstva) (Nacionalna ruralna mreža, 2022.).<sup>16</sup>

Koncept LAG-ova i njihovo poslanje lokalnog razvoja u ruralnim područjima zemlje za hrvatske prilike bila je izvjesna inovacija koja je došla odozgo. Dakle, ovaj se kon-

<sup>13</sup> Također prije toga Pavić-Rogošić i sur. (2010.) daju pregled osnovnih karakteristika pristupa LEADER i LAG-ova.

<sup>14</sup> U kasnijoj fazi predviđeno je i uključivanje Europskog fonda za pomorstvo i ribarstvo. Okvirna financijska sredstva za provedbu CLLD-a kroz EFPR iznose 7,5% ukupnog proračuna Operativnog programa za ribarstvo 2014.–2020. (Europska komisija, 2014.).

<sup>15</sup> Na natječaju koji je objavila Agencija za plaćanja u poljoprivredi, ribarstvu i ruralnom razvoju 3. lipnja 2016. godine.

<sup>16</sup> Više informacija o statusu provedbe šireg Programa ruralnog razvoja 2014.–2020. na: <https://ruralnirazvoj.hr/status-provedbe-programa-ruralnog-razvoja-2014-2020/>.

cept promatra i kao proces europeizacije koji podrazumijeva sudjelovanje lokalnih dionika i njihovu suradnju te integrirani razvoj utemeljen na iskazanim potrebama lokalnih dionika i zajednica. Izazovi za ukorjenjivanje ovakvoga koncepta razvoja povezani su s teritorijalnom fragmentiranosti, velikim brojem gradova i općina – jedinica lokalne samouprave, u kojima su na vlasti različite i često suprotstavljene političke opcije te s ljudskim i institucionalnim resursima.

Do kvalitativne analize provedbe pristupa LEADER u Hrvatskoj (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.) LAG-ovi i njihovo djelovanje bili su neznatno istraživani, uz iznimke nekih radova poput Lukić i Obad (2016.) ili Tolić i Markotić Krstinić (2015.). Neke manje analize rađene su i u okviru diplomskih radova na lokalnim razinama.<sup>17</sup> Stoga će ovaj rad biti doprinos produbljenom razumijevanju djelovanja i učinaka LAG-ova u hrvatskom okruženju.<sup>18</sup>

## 2. Metodologija istraživanja

Ključno istraživačko pitanje jest koje su mogućnosti i ograničenja djelovanja LAG-ova u Hrvatskoj. Pored toga odgovara se na pitanje koje su uloge i učinci LAG-ova glede održivog ruralnog razvoja u Hrvatskoj.

Kako su LAG-ovi i njihove uloge nedovoljno istražena tema u Hrvatskoj, u metodološkom smislu ovo istraživanje dijelom ima izvjesna eksplorativna obilježja. Istraživanje se temelji na kombinaciji kvalitativnih i kvantitativnih metoda te njihovu triangulaciji. Korištene su tri metode prikupljanja podataka: fokusna grupa, anketa te studija slučaja.

Istraživanje je provedeno u više faza. Kako bi se dobili preliminarni istraživački uvidi o LAG-ovima i njihovu okruženju u Hrvatskoj, najprije je organizirana fokusna grupa s različitim dionicima LAG-ova, koji su uključivali njihove predstavnike, predstavnike mreža u koje su LAG-ovi uključeni te stručnjaka koji analiziraju i vrednuju njihov rad (ukupno 11 sudionika). Rasprava iz fokusne grupe je transkribirana i analizirana. Pored preliminarnih uvida, fokusna grupa je (uz analiziranje sekundarnih izvora podataka) poslužila za oblikovanje anketnog upitnika za LAG-ove.

Anketni upitnik oblikovan je i temeljem uvida u analizu provedbe pristupa LEADER u Hrvatskoj te LEADER LAG *implementation survey* koju je 2017. godine proveo

<sup>17</sup> Primjerice u Primorsko-goranskoj županiji (Bezanić, 2017.) ili komparativna analiza LAG-ova u Bjelovarsko-bilogorskoj županiji (Heged, 2017.).

<sup>18</sup> U toj perspektivi Lukić i Obad (2016.) zazivaju i perspektivu evaluacije djelovanja LAG-ova, ali i evaluacije koje se neće samo oslanjati na to koliko je sredstava EU-a iskorišteno, već jesu li projekti koji su implementirani uključivi i odgovaraju li potrebama lokalnog stanovništva.

European Network for Rural Development. Upitnik je testiran u tri LAG-a te potom doručen. Anketni je upitnik<sup>19</sup> poslan svim LAG-ovima koji djeluju u Hrvatskoj, njih 54. Na upitnik je odgovorilo 35 LAG-ova (iz njih 34 odgovoreno je na sva pitanja), što je povrat od 63%. Podaci iz anketnog upitnika statistički su obrađeni, a napravljena je kvalitativna analiza otvorenih pitanja. Ova dionica je provedena od prosinca 2021. do siječnja 2022.

Ključne karakteristike ispitanika koji su popunjavali anketu i LAG-ovi iz kojih dolaze jesu: većina ispitanika (64,7%) voditelji su ureda LAG-ova; većina ispitanika su žene (70,6%); dob ispitanika je između 30 i 50 godina (82,4%); većina ih ima završen fakultet (79,4%). Glede same „osobne iskaznice” LAG-ova, značajan ih je broj osnovan 2012. godine (44,1%), dok je 2011. godine šest osnovanih LAG-ova (17,6%). Broj članova LAG-ova koji su sudjelovali u anketi kreće se od 36 do 155.<sup>20</sup> U većini LAG-ova (55%) broj članova tijekom pandemije bolesti COVID-19 ostao je isti.<sup>21</sup> LAG-ovi uglavnom imaju dva ili tri zaposlenika (njih 64,6%). LAG-ovi koriste i volontere kao pomoć u radu (44,1% LAG-ova rijetko koristi pomoć volontera, a 26,5 % često koristi pomoć volontera).<sup>22</sup> Najviše ispitanih LAG-ova djeluje na području jedne županije (64,7%), a na području dvije županije njih 17,6%.

Kao dodatni aspekt za triangulaciju istraživačkih podataka napravljena je studija slučaja jednog LAG-a kako bi se provjerila relevantnost rezultata i stekli dodatni uvidi. Ona je provedena na temelju analize dostupne dokumentacije LAG-a te kroz više intervjua s njegovim djelatnicima i dionicima. Među dionicima su bili predstavnici lokalnih vlasti, organizacije civilnog društva, od kojih se jedna bavi razvojnim programima, lokalna razvojna agencija, predstavnici OPG-ova te predstavnici gospodarskog sektora vezanog za poljoprivredu. Svi dionici uključeni u studiju slučaja imaju iskustvo suradnje s LAG-om. Uvidi iz studije slučaja bit će prikazani tek u manjoj mjeri kao dodatni uvidi, te su osim toga korišteni za provjeru rezultata iz prve dvije faze.

---

<sup>19</sup> Uz pomoć partnera koji su sudjelovali u projektu (prije svega organizacije ODRAZ).

<sup>20</sup> Kada gledamo po sektorima, taj se raspon za javni sektor kreće od 5 do 35 po pojedinom LAG-u, za gospodarski sektor od 11 do 75, a za civilni sektor od 6 do 72. Drugi izvori navode da su u 2020. godini LAG-ovi ukupno imali 3,556 članova, što je prosječno po LAG-u iznosilo oko 66 članova. Upravni odbor LAG-a prosječno je imao 13 članova (Ruralnirazvoj.hr, 2021.).

<sup>21</sup> S tim da se u 29,4% broj članova smanjio. U četiri LAG-a broj članova se povećao (11,8%).

<sup>22</sup> Također, rijetko angažiraju vanjske suradnike (taj odgovor odabire 70,6 % ispitanika).

### 3. Rezultati istraživanja

U predstavljanju i analizi rezultata istraživanja ključni oslonac je anketno istraživanje, a uvidi iz fokusne grupe i studija slučaja koristili su se kako bi se dodatno osnažili, produbili i kontekstualizirali rezultati iz anketnog istraživanja.

Prva dimenzija koja se analizira jesu **ljudski resursi LAG-ova**.

Oko polovice (52,9%) ispitanika se slaže ili se slaže u potpunosti s tvrdnjom da imaju prikladan broj zaposlenih za posao koji obavljaju.<sup>23</sup>

Graf 1.

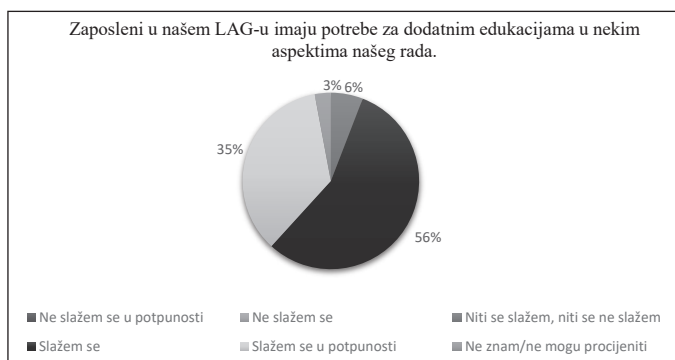
Prikladnost broja zaposlenika LAG-a za posao koji obavlja.



Tek nešto više od polovice ispitanika (58,8%) slaže se ili se slaže u potpunosti s tvrdnjom da zaposleni u LAG-u imaju prikladne vještine za obavljanje svih poslova. Također, jasno se ističe i potreba za dodatnim edukacijama (s tim se slaže ili se slaže u potpunosti 91,1% ispitanika).

Graf 2.

Potreba za dodatnim edukacijama.



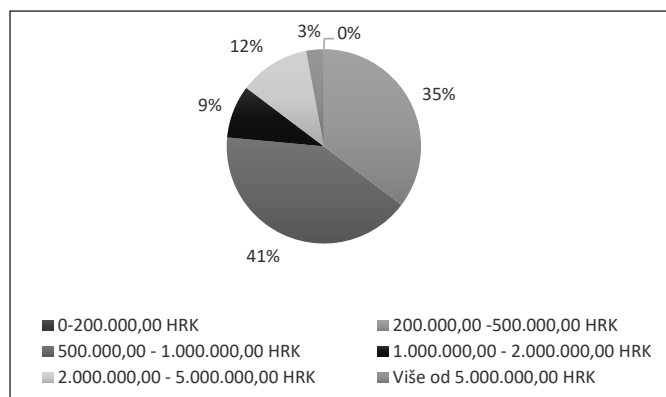
<sup>23</sup> Uz još 20,5% onih koji se niti slažu, niti se ne slažu.



Polarizirani su odgovori o tome imaju li LAG-ovi problema s pronalaskom zaposlenika (50% se slaže ili se slaže u potpunosti s tvrdnjom da nema, dok se 38,2% ne slaže ili se ne slaže u potpunosti). Slično je i s tvrdnjom da zaposlenici često napuštaju LAG-ove, 47% je onih koji se ne slažu ili se ne slažu u potpunosti dok se 29% slaže ili se slaže u potpunosti. Glede motivacije, ispitanici drže da su zaposleni u LAG-ovima motivirani brigom za društvo i opće dobro (73,5% njih slaže se ili se slaže u potpunosti). LAG-ovi općenito procjenjuju da imaju adekvatne ljudske resurse, njih 50% se slaže ili se slaže u potpunosti s tom tvrdnjom, dok je 35,2% onih koji se niti slažu, niti se ne slažu. Na temelju iznesenih podataka u pogledu ljudskih resursa može se zaključiti da neki LAG-ovi imaju manje zaposlenih od potrebnog broja, a važno je obilježje prosocijalna motivacija zaposlenika. Ljudski resursi uglavnom su ocijenjeni prikladnima, uz vrlo izražene potrebe za dodatnim edukacijama. U fokusnoj grupi su također isticali ljudski resursi i njihova kvaliteta kao ključni za rad LAG-ova.<sup>24</sup> Studija slučaja također je evidentnim učinila pitanje ulaganja u obrazovanje i osposobljavanje zaposlenih u LAG-ovima. Edukacijom bi, prema nalazu studije slučaja, trebalo osnažiti pregovaračke vještine zaposlenika kao i vještine koje bi doprinijele boljoj umreženosti lokalnih dionika i izgradnji međusobnog povjerenja. Smanjenju latentnih sukoba, neslaganja i predrasuda među lokalnim dionicima doprinijele bi i vještine zaposlenih u LAG-ovima glede rješavanja sukoba te vodstva.

Druga analizirana dimenzija jesu **financijski kapaciteti LAG-ova**. Najveći broj LAG-ova (41,2%) u 2020. godini imao je proračun između pola i milijun kuna. Još 35,3% njih imalo je proračun između 200 i 500 tisuća kuna.

Graf 3.  
Proračun LAG-ova za 2020. godinu.



<sup>24</sup> „Mislim da su jedan od ključnih faktora ljudi koji su na čelu LAG-a. Čak niti toliko kultura same sredine u kojoj se LAG nalazi.“

„Oni svi stoje na tom stajalištu zbog političkih razloga jer nemojmo zaboraviti od početka da 75% ljudi u LAG-ovima više nema jer su politički bili namještenici u LAG-ovima i kad su odradili posao koji su morali odraditi, ...LAG-ovi su ostali u rukama pripravnika, neiskusnih, koji ne da se ne snalaze, nego su jednostavno došli s ulice jer je LAG dobio akreditaciju. I to je jako žalosno.“

Također, velika većina LAG-ova navodi da im je proračun u 2020. u odnosu na 2019. godinu porastao (47,1%) ili se nije značajno mijenjao (41,2%). Slično su procijenili da će proračun za 2021. godinu ostati manje-više isti (47,1%) ili se povećati (38,2%). Većina LAG-ova procjenjuje da im je proračun uglavnom rastao zadnjih pet godina (64,7%), uz još 26,5% onih kojima je uglavnom ostajao isti.

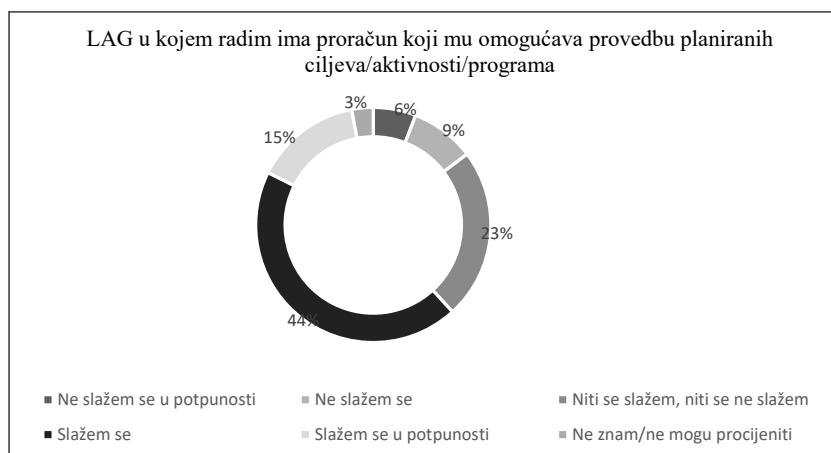
Glede izvora prihoda za proračun 2020. godine, u prosjeku 63,8% sredstava dolazi od Mjere 19 LEADER – CLLD, a od članarina 14,3%. Iz ostalih fondova EU-a LAG-ovima je u 2020. godini prosječno dolazilo 15,8% proračuna.<sup>25</sup> Velika većina od 82,3% LAG-ova nema prihoda od jedinica lokalne samouprave (ne računajući članarine), a trećina LAG-ova također nema u proračunu sredstva iz nacionalnih izvora (70,59%).

Ostalih izvora financiranja uglavnom nema ili imaju minoran značaj. Odgovori u otvorenim pitanjima stavljaju naglasak na potrebu veće fleksibilnosti u financiranju i multifondovskom financiranju. Takva se potreba, ali i ograničenja ističu i u mišljenjima ispitanika fokusne grupe.<sup>26</sup>

Tek nešto više od polovice LAG-ova (58,8%) slaže se da njihov LAG ima prikladan proračun koji omogućava provedbu planiranih ciljeva/aktivnosti/programa.

#### Graf 4.

Prikladnost proračuna za provedbu planiranih ciljeva/aktivnosti/programa.



<sup>25</sup> Određen broj LAG-ova ima trećinu i više svog proračuna iz fondova EU-a, a takvih je bilo 23,5%.

<sup>26</sup> „Limitirani ste s novcima i onda se svelo na to da smo se morali fokusirati na druge stvari koje moramo raditi da bismo dobili taj efekt ruralnog, održivog razvoja. Zato na primjer mi unutar našeg LAG-a imamo jako razvijen taj društveni odjel, gdje jako puno radimo s mladima, radimo Erasmuse, radimo ESF-ove i to ima učinak.“

I u otvorenim se pitanjima kao ključni izazov naglašava potreba za većim financijskim sredstvima kojima LAG može raspolagati za svoj rad.<sup>27</sup>

Kada gledamo strukturu proračuna, vidimo da se ispitanici u više od polovice slučajeva (55,8%) slažu ili slažu u potpunosti da LAG troši značajna sredstva iz godišnjeg proračuna za održavanje hladnog pogona. Isti je postotak (55,8%) slaganja ili slaganja u potpunosti s tvrdnjom da LAG treba diversificirati izvore financiranja za svoj rad (uz 32,3% onih koji se niti slažu, niti se ne slažu).<sup>28</sup> S druge strane, većina ispitanika drži da LAG nema dovoljno financijskih sredstava za poticanje rada lokalnih dionika i za umrežavanje (61,7% ispitanika se ne slaže ili se ne slaže u potpunosti s tvrdnjom da ima). Što se tiče financijskih kapaciteta općenito, možemo vidjeti da proračuni LAG-ova rastu te oni očekuju da će ostati slični ili dalje rasti. Jedan dio LAG-ova se izdvaja po proračunima. Možemo vidjeti da sredstva LAG-ova uglavnom dolaze iz Mjere 19 LEADER – CLLD, no postoji i određeni broj LAG-ova koji već sada znatno koriste druga sredstva EU-a za svoj rad. No, LAG-ovi vide dodatni prostor i potrebu diversifikacije izvora financiranja za svoj rad te više financijskih sredstava kojima bi poticali rad lokalnih dionika i umrežavanje. Okretniji i poduzetniji LAG-ovi iz razvijenih dijelova, kako je istaknuto u fokusnoj grupi, povlače više dodatnih sredstava te se razvija socijalno poduzetništvo odozdo s vidljivim lokalnim učincima. Ponovno, u pogledu edukacija u dijelu LAG-ova u slabije razvijenim dijelovima zemlje trebalo bi uložiti dodatna sredstva u osposobljavanje zaposlenika LAG-ova i drugih dionika za pripremu i provedbu projekata financiranih iz fondova EU-a.

Očekivano, **rad i utjecaj LAG-ova** na lokalnim razinama trebao bi, prema stavovima ispitanika, biti vidljiv i poznat širem krugu dionika.

Od ispitanika je traženo da procijene koliko su načela LEADER/CLLD-a bitna za rad LAG-ova te koliko su ih sposobni primijeniti u svojem radu.

<sup>27</sup> „S relativno malim sredstvima potrebno je potaknuti razvoj lokalne zajednice.“

„Adekvatna financijska sredstva za nesmetan rad (izlazak iz sustava kreditiranja putem poslovnih banaka za financiranje rada LAG-a).“

„Najvažniji preduvjet za ostvarivanje većeg utjecaja LAG-a u sljedećih pet godina je veći iznos financiranja.“

Također ispitanici su nešto pesimističniji kada gledaju izvan svojeg LAG-a i procjenjuju situaciju LAG-ova u Hrvatskoj. U tom slučaju s tvrdnjom: LAG-ovi u Hrvatskoj imaju na raspolaganju prikladne proračune za provedbu planiranih ciljeva/aktivnosti/ programa ne slaže se ili se ne slaže u potpunosti 52,9% ispitanika.

<sup>28</sup> Većina ispitanika se slaže ili iskazuje slaganje u potpunosti (70,5%) s izjavom *Višefondovsko financiranje mjere LEADER/CLDD (npr. iz ESF-a) doprinijelo bi većem utjecaju LAG-ova.*

Tablica 1.

Važnost načela LEADER-a i sposobnost primjene elemenata pristupa LEADER<sup>29</sup>

Koliko su bitna načela LEADER/CLLD-a - za rad LAG-a?	Srednja vrijednost	Koliko su LAG-ovi sposobni primijeniti načela LEADER/CLLD-a?	Srednja vrijednost
Pristup temeljen na osobitostima područja	4,5	Pristup temeljen na osobitostima područja	4,1
Pristup odozdo prema gore	4,3	Pristup odozdo prema gore	3,9
Uspostavljanje lokalnih partnerstava	4,3	Uspostavljanje lokalnih partnerstava	4,1
Inovativnost	4,1	Inovativnost	3,7
Integralan i višesektorski pristup	4,2	Integralan i višesektorski pristup	3,9
Umrežavanje i suradnja	4,1	Umrežavanje i suradnja	4,1
Održivi ruralni razvoj	4,2	Održivi ruralni razvoj	4,0

Sva se načela označuju kao bitna te se vidi da postoji manja diskrepancija između važnosti načela i sposobnosti LAG-ova da ih primijene. Ona je najveća za pristup odozdo prema gore, inovativnost i održivi ruralni razvoj. Pitanja ograničenja pristupa odozdo prema gore i inovativnost javljaju se i kao iskazi ključnih dionika u fokusnoj grupi.<sup>30</sup> Radi aktualizacije ovih načela svrhovite bi bile edukacije koje bi bile nadopunjene studijskim posjetima uspješnim LAG-ovima, moguće i u susjednim zemljama.

LAG-ovi su pitani da označe aktivnosti na kojima njihovi zaposlenici ukupno provode najviše vremena te kojim bi se područjima rada voljeli više posvetiti kako bi maksimizirali korist pristupa LEADER/CLLD na području svojeg LAG-a<sup>31</sup>. Aktivnosti na kojima provode najviše vremena su bile priprema i provedba natječaja za provedbu lokalne razvojne strategije (LRS) (73,5% LAG-ova) te financijsko i administrativno upravljanje LAG-om (67,6%). Slijede kontrola projekata za provedbu LRS (61,7% LAG-ova), izvješćivanje i komunikacija s upravljačkim tijelom<sup>32</sup> i APPRRR-om (61,7% LAG-

<sup>29</sup> Za oba pitanja odgovori su bili na skali od ne slažem se u potpunosti do slažem se u potpunosti (1-5).

<sup>30</sup> „I mislim da je sad kad je situacija trebala biti bolja, kad imamo tu mjeru, kad imamo novce i tako dalje, mi smo de facto paralizirali te LAG-ove i ukopali smo ih s tim nekakvim užasnim administrativnim zahtjevima. Ministarstvo LAG-ove zaista doživljava, iz mog iskustva, kao nekakvo administrativno tijelo koje provodi mjere, a mislim da se (pristup) odozdo skroz izvrnuo.“

„Ali to je toliko po meni zadano da vi nemate tu puno mogućnosti, nema tu puno kreativnosti. Jedne od najvećih zamjerki LEADER-a danas ili istraživača je da se izgubio onaj moment inovativnosti, kreativnosti, eksperimentalnosti koji je zapravo bio devedesetih, kada su na temelju nekih škotskih iskustava rekli što bi bilo kada bi ljudima dolje dali novac i ne pitali ih kako će ga trošiti.“

„Mi sad opet imamo tu priču s mjerom odozgo, imaš Ministarstvo, imaš Agenciju za plaćanja, i to sad sve itekako radi odozgo i uopće te nekakve inicijative odozdo mislim i nema. I tako vječiti strah da će netko pronevjeriti ili zloupotrijebiti te novce pa zato, taj mu milijun što ste vidjeli, to su mala sredstva.“

<sup>31</sup> Svaki od ispitanika je mogao označiti s iste liste aktivnost tri aktivnosti na kojima provode najviše vremena te tri na kojima bi voljeli provoditi najviše vremena.

<sup>32</sup> Tijela u sustavu upravljanja i kontrole Strateškog plana Zajedničke poljoprivredne politike Republike Hrvatske 2023.–2027. jesu upravljačko tijelo, nadležno tijelo, akreditirana Agencija za plaćanja i tijelo za ovjeravanje.

ova). S druge strane, aktivnosti na kojima bi željeli provoditi najviše vremena su organiziranje i mobiliziranje zajednice (61,7% LAG-ova)<sup>33</sup>, održavanje odnosa i suradnja s članovima LAG-a i drugim lokalnom dionicima (55,8% LAG-ova) te podrška razvoju i provedbi projekta LAG-a financiranih iz drugih fondova (41,8% LAG-ova). Dakle, iz ovih nalaza se vidi kako su LAG-ovi preopterećeni administrativnim poslovima, a malo im prostora ostaje za kreativniji rad iz kojeg bi se mogla vidjeti dodana vrijednost.

Od LAG-ova se tražilo da procijene nekoliko mogućih trendova u radu, što prikazujemo slaganjem s izjavama u tablici 2.

Tablica 2.  
Trendovi u radu LAG-a<sup>34</sup>

Izjava	Srednja vrijednost
Rad LAG-ova je uvelike obilježen administracijom i birokracijom.	4,5
LAG ima prikladne tehničke uvjete za rad.	4,3
Izazov za upravljanje LAG-om je uravnotežiti interese različitih dionika.	4,2
LAG ima prikladne prostorne uvjete za rad.	4,2
Administrativni zahtjevi limitiraju kapacitet LAG-ova za animiranje lokalnih dionika i lokalni razvoj.	4,1
Rad LAG-ova je uvelike obilježen radom s dionicima u lokalnoj zajednici.	3,9
LAG-u je potrebna veća podrška dionika politika u provedbi metode LEADER/CLLD.	3,9
Aktivnosti LAG-a mogu zadovoljiti potrebe lokalnog razvoja na fleksibilan, inovativan način.	3,3
LAG može adekvatno funkcionirati kroz trenutni zakonski oblik – kao udruga.	3,2
Lokalna razvojna strategija zadovoljava potrebe razvoja lokalnog područja.	3,0
LAG nije ograničen u primjeni metode LEADER/CLLD birokracijom i administrativnim teretima.	2,4

Pored toga, LAG-ovi su procjenjivali kako će se mijenjati neki aspekti njihova rada u budućnosti.<sup>35</sup> Neke pozitivne procjene postoje, kao npr. uključenost zaposlenika LAG-a u rad s lokalnom dionicima te povećanje aktivnosti članova LAG-a i drugih korisnika u izradi LRS-a (za oboje 67,6% misli da će biti veći ili znatno veći nego prije). Nešto više od polovice ispitanika (61,7%) misli da će autonomija LAG-a u odlukama vezanim za provedbu LRS biti veća ili znatno veća nego prije. Također, u skladu s ovime 55,8% ispitanika misli da će sloboda LAG-ova biti veća ili znatno veća u razvijanju inovativnih rješenja (uz još 29,4% onih koji misle da će ostati ista). Nadalje, 55,8% ispitanika misli da će broj projekata financiranih iz drugih izvora (osim PRR-a) biti veći ili znatno veći nego prije (uz još 32,3% onih koji misle da će ostati

<sup>33</sup> Zanimljivo, iako je ovo aktivnost na kojoj bi željeli provoditi najviše vremena, niti jedan ispitanik je nije odabrao kao jednu od tri aktivnosti na kojoj zaposlenici provode najviše vremena.

<sup>34</sup> Na skali od ne slažem se u potpunosti do slažem se u potpunosti (1-5).

<sup>35</sup> Pitalo ih se o razdoblju 2021.–2027. u odnosu na razdoblje 2014.–2020.

isti). Za broj zaposlenika s punim radnim vremenom misli se da će se povećati (47%) ili ostati isti (41,1%). Za razinu kontrole provedbenih tijela i zahtjeva za izvještavanje 67,6% ispitanika misli da će biti veća ili ostati ista.

Radi analize utjecaja ispitanike se pitalo da odaberu tri teme koje se najviše odnose na ciljeve lokalne razvojne strategije. Može se vidjeti kako su teme (1) poljoprivrede, lanci opskrbe i lokalna hrana (94,1% LAG-ova), (2) razvoj zajednice (47% LAG-ova) te (3) prijenos znanja, obrazovanje, izgradnja kapaciteta (41,1% LAG-ova) najviše puta odabrane. LAG-ovi<sup>36</sup> su procjenjivali koliko su od svojeg osnutka dali doprinos različitim mogućim područjima djelovanja. Jačanje kapaciteta za ruralni razvoj te pokretanje lokalnog razvoja bilo je najbolje ocijenjeno s 3,7, isto kao i jačanje kapaciteta lokalnih aktera ruralnog razvoja. Poboljšanje kvalitete života ocijenjeno je s 3,4; jačanje organizacija civilnog društva 3,5; jačanje veza i međusektorske suradnje 3,3 te jačanje socijalne kohezije u zajednici 2,9.

Također, predstavnici LAG-ova rangirali su koliko su im važni i ostvarivi<sup>37</sup> različiti mogući učinci koji se tiču njihova rada. Kod nekoliko učinaka vide se zanimljivi rezultati. Primjerice, vidi se nekoliko podijeljenih mišljenja o ostvarivosti bitnih učinaka kao što su neposredno rješavanje lokalnih problema te pronalaženje/primjena inovativnih rješenja za rješavanje lokalnih problema i mobilizaciju lokalnih resursa. Svi se navedeni aspekti vide kao važni, no podijeljena su mišljenja LAG-ova jesu li ti učinci i ostvarivi ili su teško ostvarivi. Što se tiče jačanja ekonomskih veza među lokalnim akterima, većina (67,4%) ispitanika misli da je to važno ili vrlo važno, ali teško ostvarivo. S pozitivnije strane, velik dio ispitanika (79,4%) vidi da je suradnja s drugim LAG-ovima važna ili vrlo važna i ostvariva. Pored toga, 61,7% ispitanika vidi da je jačanje znanja, vještina i kapaciteta lokalnih dionika važno ili vrlo važno te ostvarivo. Na to se mogu nadograditi različiti učinci koji se naglašavaju u otvorenim pitanjima poput jasne usmjerenosti na razvoj poljoprivrede i OPG-ova<sup>38</sup>, ali i što se tiče suradnje i razvoja odnosa u zajednici, što se isticalo u fokusnoj grupi.<sup>39</sup>

<sup>36</sup> Na skali od 1 (nimalo značajno) do 5 (jako značajno).

<sup>37</sup> Mogući odgovori su bili: 1 = Vrlo važno i ostvarivo, 2 = Vrlo važno i teško ostvarivo, 3 = Važno i ostvarivo, 4 = Važno i teško ostvarivo, 5 = Nije važno, ali je ostvarivo, 6 = Nije važno i teško je ostvarivo.

<sup>38</sup> „Modernizacija velikog broja OPG-ova koja se nije dogodila u prethodnih 40 godina.“  
„Razvoj ruralnog dijela koji naš LAG obuhvaća. Ostanak mladih poljoprivrednika u državi zahvaljujući sredstvima koja su se ostvarila na LAG-ovom natječaju.“

<sup>39</sup> „Čak bih rekla da smo mi tu napravili taj iskorak koji na početku nisam očekivala, a to je da za dosta njih napišeš projekt, pomogneš u provedbi, a mi sad imamo za partnere udruge koje su nakon nekog vremena došle do te razine da su od učenika postali ravnopravni nama.“

„LAG je mjesto gdje se možeš doći informirati, dakle izvor informiranja. LAG je mjesto gdje se ljudi druže, povezuju, dakle ostavljaju se kontakti. To je nešto što često ističu. I navode edukacije. Rade edukacije koje možda ne bi trebali raditi, ili bi trebao netko drugi, ali ljudi stvarno prepoznaju LAG kao mjesto gdje se rade edukacije. Znači, nešto želiš znati, u LAG-u možeš doći do toga. To je nešto što ja čujem od ljudi koji nisu izravno vezani uz LAG-ove.“

U cjelini se može zaključiti da LAG-ovi uglavnom imaju prikladne uvjete za rad. Također, imaju perspektivu u kojoj, nažalost, primjećuju prevelike administrativne zahtjeve koji su prepreka njihovu radu, ali pokazuju veću želju za radom u zajednici i stvaranju odnosa u svojem području djelovanja.<sup>40</sup> Primjerice, u otvorenim pitanjima druge slične aktere, npr. FLAG-ove<sup>41</sup> vide u usporedbi sa sobom slobodnijima i manje opterećenima administracijom<sup>42</sup>.

Od utjecaja najlakše se ostvarivom smatra suradnja u lokalnoj zajednici. Slično potvrđuju i razmišljanja iz fokusne grupe<sup>43</sup>. S druge strane, čini se kompleksnijim dostizanje onih učinaka koji se tiču rješavanja lokalnih problema ili jačanja socijalnoga kapitala te ekonomskih veza. U otvorenom pitanju se jedan dio ispitanika osvrnuo i na tekući razvoj situacije vezane za pandemiju bolesti COVID-19. Ogovori sugeriraju da pandemija nije u većoj mjeri utjecala na rad LAG-ova. No, postoje i oni koji navode i značajno smanjenje aktivnosti, posebno onih okrenutih radu s građanima.<sup>44</sup>

U pogledu **umrežavanja i vidljivosti** primjećuje se da LAG-ovi komuniciraju na različite načine, uglavnom preko svojih mrežnih stranica (imaju ih svi ispitanici), preko zaposlenih/članova LAG-a te putem društvenih medija i drugih mrežnih metoda (obje navedene opcije koristi 85,2% LAG-ova). Kroz aktivnosti svojeg ureda komunicira 79,4% LAG-ova, dok ih 76,4% koristi sastanke i događanja vezana za provedbu LRS-a. Također, 61,7% ih sudjeluje na lokalnim događanjima i sajmovima. Od upravljačkog tijela/APPRRR-a LAG-ovi najčešće primaju informacije putem svojih mrežnih stranica (82,3%), tijekom redovitih sastanaka i/ili na događanjima organiziranim za LAG-ove (64,7%).

<sup>40</sup> Neka od razmišljanja povezanih s tim pojavljuju se i u otvorenim pitanjima. Primjerice ispitanici navode:

„Puno administracije i birokracije koja LAG-ovima oduzima jako puno vremena.“

„Manjak finansijskih sredstava za nesmetan rad te administrativno opterećenje LAG-a prilikom redovnog poslovanja.“

<sup>41</sup> FLAG su lokalne akcijske skupine u ribarstvu. One nisu bile u fokusu ovog istraživanja, pa ih tek dijelom spominjemo kao oblike akcijskih grupa koje također postoje u hrvatskom kontekstu.

<sup>42</sup> „FLAG-ovi imaju više slobode u provedbi LRS-ova, ali LAG-ovi imaju više iskustva i bolju organiziranost u svojem djelovanju.“

„FLAG-ovi imaju veće slobode u kreiranju svojih operacija, dok LAG-ovi moraju slijediti upute nacionalne razine.“

<sup>43</sup> „Jako je puno entuzijazma da bi ti LAG-ovi uglavnom okupili najbolje što mi imamo na lokalnim razinama, ljude smo doveli zajedno da zajedno promišljaju strateški, što je kod nas samo po sebi velika stvar i u tom smislu mislim da je stvarno njihov doprinos ogroman.“

<sup>44</sup> „Smanjeni su kontakti sa stanovništvom na području našeg LAG-a te nam je otežano održavanje radionica, sastanaka i sl.“

„Sukladno epidemiološkoj situaciji smanjen je broj radionica i sastanaka održavanih u fizičkom obliku te se većina komunikacije s dionicima održavala elektronskim putem. Na taj način korisnicima su bile dostupne sve potrebne informacije.“

Tablica 3.

Trendovi vezani za umrežavanje i vidljivost LAG-ova<sup>45</sup>

Izjava	Srednja vrijednost
Moj LAG je izrazito vidljiv u lokalnoj zajednici.	3,9
Lokalni mediji nisu zainteresirani za rad mojeg LAG-a.	2,5
Nacionalni mediji nisu zainteresirani za rad mojeg LAG-a.	3,5
Svi dijelovi lokalne zajednice su prikladno zastupljeni u našem LAG-u.	3,9
LAG teško ostvaruje suradnju u lokalnoj zajednici.	2,2
Lokalna zajednica prepoznaje dobrobiti LAG-ova.	4,1
Opća javnost u Hrvatskoj nije upoznata s LAG-ovima.	3,6

LAG-ovi su vidljivi i prepoznati u lokalnoj zajednici. Ispitanici se ne slažu s tvrdnjom kako LAG-ovi teško ostvaruju suradnju u lokalnoj zajednici. Većina se slaže s tvrdnjom da lokalna zajednica prepoznaje dobrobiti LAG-ova te da su svi dijelovi lokalne zajednice prikladno zastupljeni u njihovu LAG-u. Studija slučaja govori da se rad u nerazvijenim dijelovima zemlje slabije vidi, skromnije su očito njihove aktivnosti, a lokalni dionici imaju i određeno nepovjerenje prema LAG-ovima. Prema studiji slučaja, lokalni dionici, a i lokalna javnost glede dodjele potpora, dijelom sumnjaju u politička protežiranja i klijentelizam OPG-ova te jedinica lokalne samouprave koji dobivaju sredstva.

Sveukupno 18 LAG-ova aktivno je uključeno u Nacionalnu ruralnu mrežu (52,94%), a još 14 (41,2%) je uključeno pasivno. Iskustva s Nacionalnom ruralnom mrežom iskazana u otvorenim pitanjima pokazuju da se očekuje daljnje unaprjeđenje rada.<sup>46</sup> Vezano za LEADER mrežu Hrvatske 51,4% LAG-ova aktivno je uključeno, a 20% pasivno. Što se tiče Hrvatske mreže za ruralni razvoj – HMRR, 38,2% LAG-ova uključeno je aktivno, isto toliko uključeno je pasivno, dok ostali nisu uključeni.

Zadnja značajna dimenzija koju je istraživanje sagledavalo bila je **vanjsko okruženje rada LAG-ova u Hrvatskoj**.

<sup>45</sup> Na skali od ne slažem se u potpunosti do slažem se u potpunosti (1-5).

<sup>46</sup> „U dosadašnjem radu u LAG-u (od 2016.) nisam stekla dojam da Nacionalna ruralna mreža provodi puno vremena u sagledavanju problematike i općenito rad LAG-a. Do sada je bilo nekoliko radionica u Zagrebu, pokoji e-mail s nekim informacijama te pisanje ‘dobrih praksi’ LAG-ova na web-stranici. Osobno nisam imala prilike steći dojam koliko zapravo Nacionalna ruralna mreža radi za LAG-ove, tako da zaista tu nemam što više nadodati.“



Tablica 4.  
Trendovi u vanjskom okruženju za djelovanje LAG-ova<sup>47</sup>

Trendovi u vanjskom okruženju LAG-ova	Srednja vrijednost
Dionici lokalne politike (JLS i drugi) daju prikladnu podršku radu našeg LAG-a.	3,8
Županija/e daje/u prikladnu podršku radu našeg LAG-a.	3,1
Lokalne vlasti imaju veliku kontrolu nad radom našeg LAG-a.	2,9
Država ima veliku kontrolu nad radom našeg LAG-a.	3,2
U Hrvatskoj se razumije svrha i uloga LAG-ova.	2,5
LAG-ovi su od strane vlasti i donositelja odluka ustanovljeni kao prioritet za ruralni razvoj.	2,6
Država ima velik interes za LAG-ove.	2,7
LAG-ovi u trenutačnim okolnostima imaju značajan utjecaj na ruralni razvoj u Hrvatskoj.	3,6
LAG-ovi trebaju imati više samostalnosti u oblikovanju lokalnih razvojnih strategija.	4,3
LAG-ovi trebaju imati više samostalnosti u provedbi lokalnih razvojnih strategija.	4,4
LAG-ovi trebaju imati više samostalnosti u svojem radu (npr. odabiru i odobravanju projekata, upravljanju projektima).	4,2
LAG-ovi trebaju imati veću razinu financijske odgovornosti u svojem radu (npr. u korištenju sredstava).	3,8

Na pitanje u kojoj mjeri nacionalna provedba LEADER-a/CLLD-a omogućuje LAG-ovima da slijede svoje operativne prioritete najveći broj ispitanika označio je kako LAG ima umjeren stupanj slobode, što mu omogućuje djelomično slijeđenje svojih prioriteta (55,9%), dok je dio ispitanih označio kako LAG ima ograničen stupanj slobode, što bitno ugrožava njegovu slobodu da slijedi svoje prioritete (20,6%).

Ističe se uvjerenje da LAG-ovi nisu prioritet za koji država ima velik interes niti se u Hrvatskoj prikladno razumije njihova svrha i uloga. Najveću podršku LAG-ovi dobivaju s lokalne razine dok je kontrola države na srednjoj razini. No, to često može ovisiti i o situaciji pojedinog LAG-a, kao što se iskazalo u fokusnoj grupi.<sup>48</sup> Međutim, izvan

<sup>47</sup> Na skali od ne slažem se u potpunosti do slažem se u potpunosti (1-5).

<sup>48</sup> „Među nekim sredinama su suradnje bolje, lakše neke projekte osmišljavaju i provode. Rekla bih da, naravno, svugdje ima politike pa se tamo politika manje petlja te je stvar malo bolja, ali s ove distance koju vidim mislim da ima nekakve razlike.“

„Znači glavna razlika je između LAG-ova koji su nastali prirodnim putem, ili prirodnijim putem i onih koji su nastali preko noći. Znači bilo kakav potres, oni su već zatvarali. Njih nema. I nestali su. Bilo kakav veliki potres u smislu spora vlasti na općinskoj ili županijskoj razini, oni su pred zatvaranjem. Ti osjetiš nelagodu i drhtanje kod određenih voditelja i sl. To su nam kolege i družimo se. Jer, lagodnije je živjeti ako je nešto nastalo spontano i zato što su ljudi htjeli, a ne zato jer se to organiziralo, jer se to mora. Mi nemamo danas problema s banalnim stvarima, na skupštinama nikakav problem, edukacije, sastanci, nikad ispod 20, 25 ljudi.“

aspekata kontrole LAG-ovi jasno izražavaju potrebu za većom autonomijom u svojem radu. U otvorenim pitanjima veća autonomija i smanjenje ovisnosti o političkim akterima bilo na nacionalnoj, bilo lokalnoj razini, smatra se da bi unaprijedilo učinke LAG-ova.<sup>49</sup> Razmišljanja iz fokusne grupe vide izazove za rad LAG-ova, prije svega na nacionalnoj razini politika.<sup>50</sup> Sagledavajući budućnost, u fokusnoj grupi se istaknula ukorijenjenost LAG-ova, ali uz tek ograničen prostor za njihov daljnji razvoj.<sup>51</sup>

#### 4. Rasprava

Kako bi se dala trenutačna slika o načinu rada i utjecaju LAG-ova, istraživanje je sagledavalo nekoliko ključnih dimenzija veznih za LAG-ove, o kojima možemo reflektirati u kontekstu dosadašnjih spoznaja o LAG-ovima u Hrvatskoj.

Istraživani ljudski resursi uglavnom su zadovoljavajući uz snažno naglašene potrebe za edukacijom i potporom. Ranije provedeno vrednovanje rada LAG-ova (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.) slično navodi da većina ispitanika iz LAG-ova ističe da broj zaposlenih zadovoljava potrebe s obzirom na aktivnosti LAG-ova, a značajan dio njih u svoj rad uključuje i volontere. Također, što se tiče prostornih kapaciteta i opreme, pokazuje se da imaju primjerene uvjete za rad. Slično, u vrednovanju su skoro svi LAG-ovi istaknuli kako su uvjeti adekvatni za njihov rad. No, kao jedan od izazova vidi se (ne)educiranost djelatnika LAG-ova za širok raspon zakonske i pravne regulative (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.). Nadalje, trenutačni rad i daljnji razvoj opsega rada može dovesti i do rasta „projektne klase“, koja je nova u ruralnim područjima, posebno u hrvatskom kontekstu (Lukić i Obad, 2016.), a i ovo istraživanje pokazuje te aspekte kroz uloge u upravljanju i distribuciji sredstava namijenjenih provedbi mjera

<sup>49</sup> „Kvalitetni pregovori s kontrolnim tijelima s ciljem osiguravanja više slobode u kreiranju i provedbi nove LRS“. „Samostalnost u kreiranju lokalnih politika ruralnog razvoja područja.“

„Preveliki je utjecaj politike u rad LAG-a.“

<sup>50</sup> „Idite na sastanak s Ministarstvom, a njima je zlo od priče s multifondovskim financiranjem. Mi ćemo imati multifondovsko financiranje strategije LAG-ova samo ako netko kaže da to mora biti. I tu nije LAG kriv, nego je problem imati dva ministarstva koja jedno s drugim ne pričaju, ne razumiju se.“

„Mislim da je jedan od razloga isto i ta potreba kontrole. Na ovaj način Ministarstvo ima neku kontrolu. Njima je to apsolutno nevjerovatno, dakle da bi oni sad nekako tu kontrolu izgubili, čak i u tako nečem malom. I da bi netko drugi trebao preuzeti odgovornost.“

<sup>51</sup> „Što se tiče LAG-ova, mislim da se svi možemo složiti da su oni tu da ostanu. Neki će i dalje nastaviti fantastično raditi i biti primjer, a neki se možda poprave, odnosno ovisi o tome i koju političku podršku imaju. Jer ni vama do sada prisutnima nije bio problem što nije bilo višefondovskog financiranja, vi ste se snašli tako da mislim da će to tako i u budućnosti.“

„Ti ako LAG uškopiš, inovativnosti nema. Pravo je pitanje tko bi htio da LAG-ovi ojačaju. Moja vizija je da će u nekim sredinama gdje su se LAG-ovi uhvatili, imaju svoje neko čvrsto mjesto, da će se oni možda održati i transformirati. Da će uspjeti koristiti te mogućnosti fondova ili možda sami generirati neka sredstva. Mislim da će se većina ostalih LAG-ova svesti samo na administratore mjere 19 i da tu nekakvog većeg pomaka neće biti.“

LEADER-a. Rezultati sugeriraju i manju diskrepanciju između važnosti načela pristupa LEADER i sposobnosti LAG-ova da ih primijene. Stoga bi svrhovite bile edukacije koje bi bile nadopunjene studijskim posjetima uspješnim LAG-ovima, moguće i u susjednim zemljama.

Glede financiranja, proračuni LAG-ova rastu, no vidi se dodatni prostor i potreba diversifikacije izvora financiranja te veće alokacije financijskih sredstava. Slično kao i u našem istraživanju, vrednovanje Ministarstva poljoprivrede (2020.) navodi da nešto više od pola LAG-ova koristi sredstva drugih fondova osim EPFRR-a za provedbu LRS-ova, tj. ostvarenje svrhe djelovanja LAG-ova.<sup>52</sup> Također se ističe da LAG-ovi planiraju proširivati svoje aktivnosti korištenjem drugih fondova/programa. Analiza implementacije pristupa CLLD-a u Europi (Servillo i Kah, 2020.) pokazala je da je većina europskih zemalja planirala i koristi multifondovsko financiranje.<sup>53</sup> Mogućnosti multifondovske implementacije CLLD-a zazivaju se već neko vrijeme na europskoj razini (ELARD, 2017.). Uvidi drugih analiza (Markotić Krstinić, 2021.) ističu da s obzirom na to da neki LAG-ovi već provode projekte iz različitih fondova, postoji pouzdanje da se mogu nositi sa značajnijim financijskim sredstvima od onih koja su im dostupna.<sup>54</sup> Međutim, gledajući generalno u kontekstu EU-a, Lukić i Obad (2016.) navode da je LEADER još uvijek u velikoj mjeri podfinanciran u usporedbi s drugim mjerama u programu ruralnog razvoja.

Provedeno istraživanje ističe prevelike administrativne zahtjeve koji su prepreka učinkovitom radu i razvoju LAG-ova, koji s druge strane pokazuju veću želju za radom u zajednici i stvaranju odnosa koji će povoljno utjecati na budući razvoj. LAG-ovi imaju značajan administrativni teret jer su organizacije civilnog društva hibridnog tipa<sup>55</sup>, koje su istovremeno odgovorne za javno financiranje na isti način kao i javni subjekti (Markotić Krstinić, 2021.). Ta dualnost je naglašena i čini LAG-ove dijelom administrativno orijentiranima. Po tome su slični drugim dijelovima civilnog društva u Hrvatskoj koji primjećuju sve veću administrativnu opterećenost i birokratizaciju svojeg rada (Bežovan i sur, 2016.b; Baturina, 2019.). S druge strane, paradoksalno je što provedeno istraživanje sugerira da LAG-ovi ne mogu ponuditi koristi organizaci-

<sup>52</sup> Također vezano za izazove u vezi s provedbom LRS-a većinom ističu kako su sredstva dostatna, odnosno donekle dostatna za provedbu samog LRS-a. No, značajan je broj onih koji sredstva vide donekle nedostatnima ili nedostatnima (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.).

<sup>53</sup> Što vide kao moguće povoljne doprinose od omogućavanja pravog pristupa odozdo prema gore, nudeći širi raspon prihvatljivih tema zbog korištenja različitih fondova s različitim ciljevima, do primjerice povećavanja sinergije između različitih područja politika.

<sup>54</sup> Lukić i Obad (2016.) također upozoravaju na zamke korištenja financijskih kriterija kao jedinog instrumenta evaluacije, koji zanemaruje jesu li provedeni projekti uključivi i odgovaraju li potrebama cjelokupnog lokalnog stanovništva – što je u suprotnosti s osnovnim načelima LEADER-a.

<sup>55</sup> O hibridnom tipu organizacija više vidjeti u (Bežovan i Matančević, 2017.).

jama civilnog društva kao svojim integralnim članovima. Dio organizacija civilnog društva u LAG-ovima vidi nelojalne konkurente koji imaju povlašten i stalan izvor financiranja. Primjerice i u provedenom istraživanju LAG-ovi vide određena ograničenja funkcioniranja kroz trenutni zakonski oblik iako nema naznaka da preferiraju neki drugi koji bi bio primjereniji.

Općenito je mišljenje da je prevelika ovisnost o dinamici procesa „od gore ili odozgo prema dolje” za početak provedbe određenih mjera, odobravanje promjena, promjena kriterija i okvira te čekanja natječajne dokumentacije za nacionalne mjere. Stoga se LAG-ovi percipiraju gotovo kao „produžena ruka” provedbenih tijela i ovise o njihovoj učinkovitosti (Ministarstvo poljoprivrede 2020.; Markotić Krstinić, 2021.). Nalazi istraživanja LAG-ova (European Network for Rural Development, 2018.) također sugeriraju da su diljem Europe ograničeni razinom administracije i birokracije s kojom se susreću u svom radu. LAG-ovi na europskoj razini zagovaraju pojednostavnjenje i deregulaciju okvira djelovanja (ELARD, 2019.). Iskustva nekih drugih tranzicijskih zemalja (Marquardt i sur. 2010.) pokazuju isto tako da „prevođenje” pristupa LEADER na implementacijsku razinu predstavlja izazov.

Kao barijera djelovanju LAG-ova navodi se i da LAG-ovi imaju manje vremena za aktivnosti animacije, imaju problema motivirati i objasniti dionicima lokalnog razvoja ovaj pristup odozdo prema gore (Markotić Krstinić, 2021.). To je posebno bitno što se tiče uključivanja lokalne populacije jer pristup odozdo prema gore nekad ne funkcionira u potpunosti i zbog nedostataka kapaciteta stanovnika ruralnih područja (Lukić i Obad, 2016.). No, prije nekoliko godina pokazatelji animacije, obrazovanja i obuke upućivali su na intenzivnu aktivnost LAG-ova (Tolić i Markotić Krstinić, 2015.). I ovo istraživanje pokazuje da oni više vremena i pozornosti žele posvetiti različitim tipovima aktivnosti u zajednici te da im administrativni zahtjevi limitiraju kapacitet za animiranje lokalnih dionika i lokalni razvoj. Uključivanje lokalnih dionika može biti izazovno i zbog aspekata depopulacije. Ruralni prostori imaju nepovoljne demografske trendove do toga da se hrvatsko selo proglašava „prostorom izumiranja stanovništva” (Živić i sur., 2014.).<sup>56</sup> Naravno, to može utjecati i na pronalaženje i održavanje ljudskih resursa u samim LAG-ovima. LAG-ovi bi mogli jačati osjećaj pripadnosti stanovništva svojim područjima (Menconi i sur., 2018.), no pitanje je postižu li to. Europska komisija (2021.) preporučuje poboljšano umrežavanje koje će promovirati pristup LEADER/CLLD.<sup>57</sup> Iskustvo u decentraliziranom i participativnom upravljanju te sposobnost učenja i poticanja ljudi na suradnju može biti važan čimbenik razvoja LAG-ova (Chevalier, 2019.).

<sup>56</sup> I strategija regionalnog razvoja (Vlada RH, 2017.) u svojim SWOT-analizama navodi kao neke od slabosti napuštanje sela kao i manjak određene infrastrukture u ruralnim područjima.

<sup>57</sup> Dijelom ih povezuje i s drugim pristupima kao što su pametna sela i održiva obalna zajednica.

Prema rezultatima provedenog istraživanja, LAG-ovi komuniciraju na različite načine, vidljivi su i prepoznati u lokalnoj zajednici. Druge analize pokazuju da LAG-ovi sustavno provode komunikacijske akcije te koriste različita događanja i kanale komunikacije za predstavljanje rezultata, projekata, mjera i LRS-a. No, u pojedinim područjima kao izazov u animaciji korisnika vide i nedostupnost, udaljenost od sjedišta LAG-a i mjesta gdje se provode aktivnosti (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.). Također, valja napomenuti da sagledavajući regionalni, urbani i ruralni razvoj u Hrvatskoj, Đokić i Sumpor (2017.) naglašavaju potrebe za sustavnijom koordinacijom pripreme i provedbe aktivnosti koju obavljaju različiti dionici na istom prostoru radi postizanja maksimalne koristi. Stoga LAG-ovi trebaju ostvarivati suradnju i komunicirati s drugim dionicima radi ostvarivanja sinergijskih učinaka.

Rezultati sugeriraju da se LAG-ovi ne vide kao prioritet na nacionalnoj razini politike. Više LAG-ova u vrednovanju (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.: 187) ističe da LRS teško može odgovoriti na sve potrebe područja LAG-a navodeći ograničenja mjera i tipova operacija koje imaju na raspolaganju. Prethodno je u Programu ruralnog razvoja prepoznat dominantan utjecaj lokalne samouprave na rad LAG-ova te prevelika ovisnost LAG-ova o jedinicama lokalne samouprave (Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje 2014.–2020.: 800). Lukić i Obad (2016.) navode da su u svom istraživanju susreli i LAG-ove koji nisu zabrinuti zbog uplitanja i utjecaja lokalne politike. No, uglavnom u iznadprosječno razvijenim područjima LAG-ovi očekuju, prema provedenom istraživanju, više samostalnosti u oblikovanju i implementaciji lokalnih razvojnih strategija (LRS).

Velika većina LAG-ova i u vrednovanju Ministarstva poljoprivrede (2020.) smatra kako bi trebali imati veću slobodu u definiranju ciljeva i mjera u budućim LRS-ovima kako bi bolje odgovorili na potrebe svojeg područja. Istraživanje (Roglić, 2022.) zaključuje da ako su lokalni akteri usredotočeni na zajednicu i stručnjaci LAG-a su ključni akteri, tada će se partnerstvo koje se razvija usredotočiti na mapiranje problema i projekte koji će se financirati iz različitih izvora. No, navode i potrebu za stručnom podrškom za samostalno vođenje procesa, koje nosi i veću odgovornost. Nalazi istraživanja LAG-ova na razini Europske unije pokazuju da mnogi LAG-ovi vide povećanu razinu autonomije i odgovornosti kao put prema boljim rezultatima (European Network for Rural Development, 2018.).<sup>58</sup>

Takav vid slobode mogao bi potaknuti i inovativna djelovanja<sup>59</sup> koja su u istraživanju viđena kao ograničena. Međutim, provedba projekata suradnje i inovativni pristupi

58 Rizik pristupa LEADER kao alata za primjenu lokalne vladavine jest jačanje učinka državnih institucija na LAG-ove, što može ograničiti mogućnosti razvoja vođenog zajednicom, kao što primjerice sugeriraju neka iskustva u Poljskoj (Furmankiewicz, 2012.).

59 Mobilni *pop-up* ruralni društveno inovativni hubovi kao inovativni model i u kontekstu društveno korisnog učenja mogu biti primjer pokušaja inovativnog djelovanja LAG-ova u partnerstvu s drugima i kroz korištenje fondova EU-a (više na: <https://ruralhubs.net/o-projektu/>).

donekle su izazovni za LAG-ove i na europskoj razini, što je pokazalo komparativno istraživanje (European Network for Rural Development, 2018.). Neke studije slučaja nacionalnih razina (Oar, 2020.) govore o mogućnosti razvoja socijalnih inovacija unutar projekata LEADER-a. Sloboda eksperimentiranja je ključna i za razvoj socijalnih inovacija na lokalnom razinama (Bežovan i sur., 2016.a), posebno u trenutačnim iskustvima LAG-ova koji imaju različite prepreke za inovativno djelovanje. Doprinosi inoviranja mogu biti naglašeni u lokalnim/ruralnim zajednicama u kojima su društveni akteri svjesni mogućnosti održivog razvoja i alternativnih modela djelovanja poput socijalnog poduzetništva (Bušljeta i sur., 2018.). Pitanje je kako stvoriti uvjete da LAG-ovi budu dio razvoja socijalno inovativne vladavine (Chatzichristos i Hennebry 2023.) u Hrvatskoj.

Također se u sljedećem razdoblju očekuje više od Nacionalne ruralne mreže.<sup>60</sup> U skladu s time i druge analize (Markotić Krstinić, 2021.) sugeriraju da postoji nedovoljna nacionalna promocija pristupa LEADER, a nedostupnost relevantnih podataka i informacija naglašene su kao važne prepreke za rad LAG-ova. No, samo vrednovanje govori da LAG-ovi procjenjuju da su trebali i dobivali podršku tijekom provedbe LRS-a. Uglavnom je to bila podrška koju je pružilo Ministarstvo poljoprivrede i APPRRR te LEADER mreža Hrvatske i Hrvatska mreža za ruralni razvoj-HMRR (Ministarstvo poljoprivrede, 2020.). Značajnu ulogu u promoviranju pristupa LEADER u samim počecima imale su pojedine udruge, prvenstveno Zoe i ODRAZ, koje su i pokrenule osnivanje Hrvatske mreže za ruralni razvoj, što je i konkretizirano 2006.<sup>61</sup> LEADER mreža<sup>62</sup> je druga ključna mreža u kojoj i sudionici istraživanja sudjeluju kao i u HMRR-u, a nudi potporne i suradničke aktivnosti. Markotić Krstinić (2019.) ističe kako se mreža u svrhu izgradnje kapaciteta povezuje i s akademskom zajednicom.

LAG-ovi su prepoznati kao glavna pokretačka snaga i kohezijska platforma za lokalne ruralne zajednice. S obzirom na geografsku distribuciju LAG-ovi imaju zahtjevniju misiju u smislu osnaživanja razvojnih potencijala i demokratskih procesa u lokalnim zajednicama, posebno slabije razvijenim područjima (Tolić i Markotić Krstinić, 2015.).<sup>63</sup> Hrvatski LAG-ovi značajno su povećali svoj utjecaj tijekom dva programska razdoblja. U tome LAG-ovi mogu biti bliski i usmjereni prema razvoju utemeljenom na mjestu koji naglašava mobiliziranje vlastitih resursa, posebno ljudskih potencijala i

<sup>60</sup> Koja djeluje kao platforma za umrežavanje i dijeljenje informacija o Programu ruralnog razvoja prema dionicima u ruralnim područjima ili su vezani uz njih (<https://nrm.hr/>).

<sup>61</sup> Od tog vremena su aktivni i provode različite tipove aktivnosti (HMRR, 2021.).

<sup>62</sup> Više o mreži na: <https://lmh.hr/>.

<sup>63</sup> Pokazuje se da postoje značajne nejednakosti u različitim pokazateljima siromaštva između urbanih i ruralnih područja, između pojedinih regija te s obzirom na indeks razvijenosti (Opačić, 2021.).

inovativnih kapaciteta u lokalnom i regionalnom razvoju (Barca, 2009.).<sup>64</sup> No, upitno je ostvaruju li se u Hrvatskoj u potpunosti ključni razlozi zbog kojih se pristup LEADER/CLLD koristi poput stavljanja u fokus ljudi koji imaju potrebu ili izazov, pružanja mogućnosti odgovora na rastuću raznolikost i složenost društva, rastuće nejednakosti te bivanja fleksibilnijim od drugih pristupa (Europska komisija, 2018.).<sup>65</sup> Stoga su – s obzirom na svrhu koju imaju – razvoj kapaciteta, fokus te rad na daljnjem osnaživanju LAG-ova relevantni za budući ruralni i održivi razvoj Hrvatske.

Možemo naznačiti i neke usporedbe hrvatskih LAG-ova s onima u europskom kontekstu.<sup>66</sup> EU CAP Network (2021.) daje neke pokazatelje. Tako primjerice navode da je u Hrvatskoj 2020. godine 67,9% ruralne populacije bilo pokriveno lokalnim razvojnim strategijama (prosjeck 28 zemalja EU-a 60,6%). Također, podaci iz iste godine govore da je u Hrvatskoj 40,1% ruralne populacije imalo koristi od poboljšanih usluga/infrastrukture, dok je prosjeck u 28 zemalja EU-a bio 20,2% (EU CAP Network, 2021.).

Sagledavajući rezultate ankete o LAG-ovima u različitim europskim zemljama (European Network for Rural Development, 2018.)<sup>67</sup>, može se uočiti da su hrvatski LAG-ovi znatno manji od onih u Europi što se tiče budžeta te manje koriste multifondovsko financiranje. Iskustvo Slovenije<sup>68</sup> kao bliske zemlje s kojom se možemo uspoređivati pokazuje da je u toj državi pristup odozdo prema gore ocijenjen pozitivno, no multifondovsko financiranje lokalnog razvoja vođenog zajednicom predstavlja izazov kao i pretjerana birokracija (Cunk Perklič i Zidar, 2020.).

S druge strane i europski se LAG-ovi kao i hrvatski susreću sa sličnim ograničenjima u radu (European Network for Rural Development, 2018.) poput administracije i birokracije, želje za povećanom razinom autonomije i odgovornosti kao puta k boljim rezultatima. Slične su im i aktivnosti kojima bi željeli posvetiti više vremena, a koje su povezane s lokalnim razvojem i jačanjem kapaciteta na području LAG-ova. Hrvatski LAG-ovi koriste i slične kanale komuniciranja i diseminacije, a provedba projekata suradnje i inovativni pristupi im isto donekle predstavljaju izazov.

<sup>64</sup> Štambuk (2009.) također napominje neka bitna razvojna načela ruralnih sustava među kojima su i integralni ili sveobuhvatni pristup temeljen na specifičnostima ruralnoga kraja.

<sup>65</sup> I kako smo spremni za ostvarivanje jačih, povezanih, otpornijih i prosperitetnijih ruralnih područja (Europska komisija, 2021.).

<sup>66</sup> U takvim usporedbama postoji određena zadržka kako su različita razdoblja implementacije programa LEADER, primjerice u mnogim „starim” državama EU-a, gdje je LEADER započeo 90-ih godina prošlog stoljeća.

<sup>67</sup> Anketa je provedena na uzorku od 710 LAG-ova iz 27 država EU-a. Hrvatske LAG-ove nećemo uspoređivati s pojedinim drugim zemljama već samo sumativno navesti neke sličnosti i razlike budući da je razmak između provođenja dviju anketa pet godina.

<sup>68</sup> U Sloveniji je trenutačno aktivno 37 LAG-ova (Cunk Perklič i Zidar, 2020.).



Gledajući općenito europski kontekst pokazuje se da je pristup LEADER na mnogo načina bio relevantan za održivi i uravnoteženi teritorijalni razvoj u područjima LAG-ova, posebno za periferna područja u ekonomski nepovoljnom položaju ili ona u kojima žive ranjive zajednice (Europska komisija, 2022.a). No, postoje i dvojbe oko učinkovitosti pristupa. Primjerice Europski revizorski sud (2022.) navodi da pristup LEADER i lokalni razvoj pod vodstvom zajednice potiču lokalnu angažiranost, ali još uvijek nema dovoljno dokaza koji bi potvrdili njihove dodatne koristi.<sup>69</sup> No, Europska komisija u odgovoru na te dvojbe navodi kako LAG-ovi donose izravnu vrijednost lokalnim zajednicama, dokazivim koristima u smislu upravljanja na lokalnoj razini, poboljšanju socijalnoga kapitala i boljim rezultatima projekata u okviru programa LEADER u usporedbi s rezultatima koji nisu povezani s tim programom (Europska komisija, 2022.b).

## 5. Zaključak

Lokalne akcijske grupe (LAG) donekle su zanemareni (uključujući i Hrvatsku), ali važni dionici ruralne i teritorijalne politike te općenito europeizacije. One mogu predstavljati važne prilike za razvoj ruralnih područja prema vlastitim potrebama i prioritetima. Ovo je istraživanje sagledavalo nekoliko ključnih dimenzija veznih za rad LAG-ova u Hrvatskoj – ljudske resurse i financijske kapacitete LAG-ova, način rada i utjecaj LAG-ova, njihovo umrežavanje i vidljivost te vanjsko okruženje za njihov rad.

Kapaciteti su uglavnom ocijenjeni prikladnima uz značajan aspekt potrebe za dodatnim edukacijama. Kvaliteta ljudskih resursa ističe se kao ključna za rad LAG-ova imajući u vidu potrebu za relevantnim znanjima i vještinama. Što se tiče financijskih kapaciteta, općenito možemo vidjeti da proračuni LAG-ova rastu te oni očekuju da će ostati slični ili dalje rasti. No, LAG-ovi vide dodatni prostor i potrebu za diversifikacijom izvora financiranja u svojem radu te više financijskih sredstava kojima bi poticali rad lokalnih dionika i umrežavanje. Za namicanje dodatnih sredstava ključne su poduzetničke vještine zaposlenih u LAG-ovima.

U ovom kontekstu treba otvoriti i teme održivosti projekata u koje se ulažu sredstva. Dio projekata, pokazuje studija slučaja, izgledno će imati problema s održivošću. Pored toga, treba napraviti ravnotežu ulaganja u infrastrukturu i u zajednicu, dakle u građane i njihove aktivnosti. Održivosti financiranih projekata na lokalnoj razini, kako govori studija slučaja, doprinijela bi i poboljšana suradnja LAG-ova, lokanih dionika, lokalnih i županijskih razvojnih agencija i sl.

<sup>69</sup> Europski revizorski sud već je ranije imao dvojbe jesu li financijski instrumenti djelotvorno i perspektivno sredstvo u području ruralnog razvoja (Europski revizorski sud, 2015.).



LAG-ovi uglavnom imaju prikladne uvjete za rad. Također imaju perspektivu u kojoj primjećuju prevelike administrativne zahtjeve koji su prepreka njihovu razvoju, s tim da pokazuju veću želju za radom u zajednici i stvaranju odnosa s drugim dionicima u svojem području djelovanja. Uspostavu suradnje u lokalnoj zajednici smatraju lakše ostvarivom. S druge strane složenijim se čini dostizanje onih utjecaja koji se tiču rješavanja lokalnih problema, jačanja socijalnoga kapitala ili ekonomskih veza. Pandemija bolesti COVID-19 prema dobivenim odgovorima nije u većoj mjeri utjecala na rad LAG-ova. Što se tiče komunikacije, koriste različite kanale komuniciranja i uglavnom su vidljivi i prepoznatljivi u lokalnoj zajednici. Uključeni su u različite mreže te očekuju daljnje unaprjeđenje rada Nacionalne ruralne mreže. Ono što se ističe jest to da LAG-ovi nisu prioritet za koji država ima velik interes niti se u Hrvatskoj primjereno razumije njihova svrha i uloga. Najveću podršku LAG-ovi dobivaju s lokalne razine, dok je kontrola države na srednjoj razini. No, stanje često može ovisiti i o situaciji pojedinog LAG-a. Pored aspekata kontrole, LAG-ovi jasno izražavaju potrebu za većom autonomijom u svojem radu. Sagledavajući budućnost, ističe se da već sada postoji ukorijenjenost LAG-ova, ali uz ograničen prostor za njihov daljnji razvoj.

Nekoliko je ključnih aspekata u radu LAG-ova koji mogu pomoći ostvarivanju njihova većeg utjecaja na ruralni i održivi razvoj u budućnosti te ih možemo povezati s preporukama koje navodimo niže.

LAG-ovima je potrebno otvoriti veći financijski prostor. To se odnosi i na visinu alokacija koje mogu biti u skladu s financiranjem u drugim zemljama EU-a te treba poticati i omogućiti njihovo financiranje iz više izvora. Povećanje financijskih alokacija izgledno bi multipliciralo učinke u lokalnim zajednicama.

Nadalje, veća autonomija i fleksibilnost u radu LAG-ova omogućila bi i veće učinke. Pokazalo se da LAG-ovi vide veliku zadanost svojeg rada koja se često sastoji od provođenja Mjere 19 PRR-a. Pri tome vide značajna ograničenja zbog provođenja mnogo vremena u administriranju, a ne inovativnom radu s lokalnom dionicima. To se može unaprijediti na obje strane, s jedne strane pojednostavnjenjem administrativnih procedura, pri čemu se mogu primijeniti lekcije naučene u razdoblju 2014.–2020., s druge strane jačanjem kapaciteta samih LAG-ova za takve vrste aktivnosti.

Autonomija je i posebno pitanje koje se ističe u odnosu na lokalnu i nacionalnu političku razinu. Na nacionalnoj razini LAG-ove dijelom percipiraju kao produženu ruku vlasti ili Ministarstva poljoprivrede koje provodi pristup odozgo prema dolje, a ne kao neovisne organizacije usmjerene lokalnom i ruralnom razvoju odozdo prema gore.<sup>70</sup>

---

<sup>70</sup> Roglić (2022.) razlikuje one koji provode program LEADER u okviru Programa ruralnog razvoja Republike Hrvatske na relativno birokratski način (većina LAG-ova) i manji broj onih koji provode mnoge projekte i aktivnosti uz one u okviru tog Programa. Njihovi se oblici participativnosti razlikuju.

Pored toga, često su financijski i na druge načine ovisni o promjenama u lokalnoj politici, što može ograničavati djelovanje. Stoga bi na različite načine trebalo poticati jačanje autonomije LAG-ova i otvaranje prostora za fleksibilniji rad na zadovoljavanju lokalnih potreba. LAG-ovi mogu i trebaju biti usmjereni na iskušavanje mogućnosti pristupa odozdo prema gore u razvoju ruralnih područja, koja su zanemarena i suočavaju se s brojnim poteškoćama. Neki od navedenih aspekata, primjerice visine alokacija ili pak pojačane autonomije, dijelom se naslovljavaju u Strateškom planu Zajedničke poljoprivredne politike Republike Hrvatske 2023.–2027. koji je u međuvremenu donesen (Ministarstvo poljoprivrede, 2022.) te će se pokazati kakva će mu biti implementacija.

Dodatna istraživanja u ovom području trebalo bi provesti glede pripreme i provedbe lokalnih strategija razvoja te njihovih učinaka. Dio LAG-ova je sinergijom relevantnih dionika učinkovito proveo strategije te doprinio pokretanju lokalnog razvoja. U tom smislu trebalo bi tragati za inovativnim projektima i primjerima dobre prakse, a potom i učenja iz domaćih iskustava.

LAG-ovi kao hibridne organizacije, osnivači su im i članovi i različiti dionici, osobito u slabije razvijenim dijelovima, trebali bi raditi na pridobivanju u članstvo viđenijih i uspješnijih dionika kako bi si priskrbili dodatno povjerenje te bili utjecajni u svojim aktivnostima.

Trebalo bi i pomnije istražiti odnose LAG-ova prema županijskim i lokalnim razvojnim agencijama. K tome, izgradnja povjerenja među lokalnim dionicima jedan je od izazova kojim bi se množio socijalni kapital i jačala socijalna kohezija.

## Literatura:

1. Barca, F. (2009). *An Agenda for a reformed Cohesion Policy. A Place-based approach to meeting European Union challenges and expectations*. Brussels: DG Regio, European Commission.
2. Baturina, D.; Bežovan, G. and Matančević, J. (2019). Challenges of third sector development in Croatia, in: Auferbauer M; Berc, G.; Heimgartner, A.; Richter, Lj.; Sundbay, R. (Eds.). *Social Development Today: Ways of Understanding & Practices*. Zurich: Zurich: LIT Verlag GmbH & Co. KG Wien.
3. Benazić, D. (2017). *Utjecaj LAG-ova na strukturne promjene ruralnog područja u Primorsko-goranskoj županiji (diplomski rad)*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Agronomski fakultet
4. Bežovan, G.; Matančević, J. i Baturina, D. (2016.a). Socijalne inovacije kao doprinos jačanju socijalne kohezije i ublažavanju socijalne krize u europskim urbanim socijalnim programima. *Revija za socijalnu politiku*, 23 (1): 61-80.

5. Bežovan, G.; Matančević, J. and Baturina, D. (2016.b). *Identifying external and internal barriers to third sector development in Croatia*. TSI National Report Series, (report no. 5).
6. Bušljeta Tonković, A.; Puđak, J. and Šimleša, D. (2018). Entrepreneurship as a supporting model for sustainable rural development: a case study of central Lika (Croatia). *Socijalna ekologija*, 27(1): 3-26.
7. Cárdenas Alonso G. and Nieto Masot A. (2022). Mapping the Optimal Rural Areas to Invest in through the LEADER Approach: Case Study—Extremadura (SW Spain). *Land*, 11 (8): 1191. <https://doi.org/10.3390/land11081191>.
8. Chatzichristos G. and Hennebry B. (2023). Social innovation in rural governance: A comparative case study across the marginalised rural EU. *Journal of Rural Studies*, 99: 193-203.
9. Chatzichristos, G. and Perimenis, A., (2022). Evaluating the social added value of LEADER: Evidence from a marginalised rural region. *Journal of Rural Studies*, 94: 366-374.
10. Chevalier, P. (2019). *LEADER as an object of scientific inquiry: overview on the research on LEADER and CLLD*. Rad izložen na konferenciji: „1<sup>st</sup> International conference on practical and theoretical implications of LEADER/CLLD in South-East Europe“, Opatija, 20. - 22. studeni, 2019.
11. Cunk Perklič, A. and Zidar, A (2020). *CLLD country profile: Slovenia*. <https://ldnet.eu/clld-country-profile-slovenia/>
12. Dargan, L. and Shucksmith, M. (2008). LEADER and innovation. *Sociologia Ruralis*, 48 (3): 274-291.
13. Dax, T.; Strahl, W.; Kirwan, J.; Maye, D. (2016). The Leader programme 2007–2013: Enabling or disabling social innovation and neo-endogenous development? Insights from Austria and Ireland. *European Urban and Regional Studies*, 23 (1): 56-68.
14. Đokić, I. and Sumpor, M., (2017.). Kapacitet hrvatskog prostora za provedbu strategija razvoja urbanih i LAG područja. *Urbano-ruralne veze*, 117-123.
15. ELARD (2017). *Position of European LEADER Association for Rural Development Renewing LEADER/CLLD for 2021-2027 programming period Approved by ELARD General Assembly on 23 November 2017 and directed to further negotiations with European institutions and Member States*. Brussels: ELARD General Assembly.
16. ELARD (2019). *Updated position of European LEADER Association for Rural Development, ELARD Renewing LEADER/CLLD for 2021-2027 programming period*. Brussels: ELARD General Assembly.
17. Esparcia, J. and Abbasi, F. (2020). Territorial governance and rural development: Challenge or reality?, in: Cejudo, E. and Navarro, F. (Eds.). *Neoendogenous Development in European Rural Areas*. Springer: Berlin/Heidelberg, Germany.
18. Europska komisija, (2014). *Sporazum o partnerstvu. Između Republike Hrvatske i Europske komisije za korištenje EU strukturnih i investicijskih fondova za rast i radna mjesta u razdoblju 2014.-2020*. Bruxelles: Europska komisija.

19. Europska komisija (2018). *Guidance for Local Actors on Community-Led Local Development*. Bruxelles, Europska komisija.
20. Europska komisija (2021). *Komunikacija Komisije Europskom parlamentu, Vijeću, Europskom gospodarskom i socijalnom odboru i Odboru regija Dugoročna vizija za ruralna područja EU-a – Do 2040. ostvariti jača, povezana, otporna i prosperitetna ruralna područja*. Bruxelles: Europska komisija.
21. Europska komisija, (2022.a). *Evaluation Support Study on the Impact of Leader on Balanced Territorial Development*. Bruxelles: Europska komisija.
22. Europska komisija, (2022.b). *Odgovori Europske Komisije na tematsko izvješće Europskog revizorskog suda: Inicijativa LEADER i lokalni razvoj pod vodstvom zajednice potiču lokalnu angažiranost, ali još nema dovoljno dokaza o dodatnim koristima*. Bruxelles: Europska komisija.
23. European Network for Rural Development (2018). *LEADER LAG Survey 2017. Findings at European Level*. Bruxelles: European Commission, Directorate- General for Agriculture and Rural Development.
24. Europski gospodarski i socijalni odbor (2014). *Mišljenje o Lokalni razvoj pod vodstvom zajednice kao instrument Kohezijske politike za lokalni, ruralni, gradski i prigradski razvoj za razdoblje 2014.–2020*. Bruxelles: Europski gospodarski i socijalni odbor.
25. Europski parlament, Vijeće Europske unije (2013). *Uredba (EU) br. 1305/2013 Europskog parlamenta i Vijeća od 17. prosinca 2013. o potpori ruralnom razvoju iz Europskog poljoprivrednog fonda za ruralni razvoj (EPFRR) i stavljanju izvan snage Uredbe Vijeća (EZ) br. 1698/2005*. Bruxelles, Europski parlament, Vijeće Europske unije.
26. Europski revizorski sud (2015). *Tematsko izvješće br.05/2015: Jesu li financijski instrumenti djelotvorno i perspektivno sredstvo u području ruralnog razvoja?* Luksemburg: Europski revizorski sud.
27. Europski revizorski sud (2022). *Tematsko izvješće. Programom LEADER i lokalnim razvojem pod vodstvom zajednice potiče se lokalna angažiranost, ali još uvijek nema dovoljno dokaza koji bi potvrdili njihove dodatne koristi*. Luksemburg: Europski revizorski sud.
28. EU CAP Network (2021). *RDPS 2014-2020: Monitoring data Rural Development Priority 6 (P6): Promote social inclusion, poverty reduction and economic development in rural areas. Situation at the end of 2020*. Bruxelles: EU CAP Network.
29. Furmankiewicz, M. (2012). LEADER+ territorial governance in Poland: Successes and failures as a rational choice effect. *Tijdschrift Voor Economische En Sociale Geografie*, 103 (3): 261-275. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9663.2011.00680>.
30. Grbavac, K. (2017). Osvrt na provedbu pristupa lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice: zašto provoditi pristup lokalnog razvoja pod vodstvom zajednice u urbanim sredinama?. *Sociologija i prostor: časopis za istraživanje prostornoga i sociokulturnog razvoja*, 55 (2): 245-249.

31. Heged, T. (2017). *Komparativna analiza Lokalnih skicijskih grupa u funkciji ruralnog razvoja Bjelovarsko-bilogorske županije (diplomski rad)*. Križevci: Visoko gospodarsko učilište u Križevcima.
32. HMRR (2021). *Godišnje izvješće o radu Hrvatske mreže za ruralni razvoj*. Zagreb: HMRR.
33. Lukić, A (2014). *Model izdvajanja ruralnih područja Hrvatske za potrebe praćenja utjecaja mjera ruralnog razvoja*. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu, Prirodoslovno matematički fakultet.
34. Lukić, A. (2021). *Popis naselja prema DEGRUBA metodologiji (preliminarni izračun)*. Zagreb: Prirodoslovno matematički fakultet.
35. Lukić, A. and Obad, O. (2016). New Actors in Rural Development - The LEADER Approach and Projectification in Rural Croatia. *Sociologija i prostor*, 54 (2016) 204 (1): 71-90.
36. Markotić Krstinić, B. (2018). *Katalog LAG-ova. Odobrene Lokalne akcijske grupe (LAG-ovi) u Republici Hrvatskoj*. Ozalj: LEADER mreža Hrvatske [http://www.lmh.hr/images/lhm\\_katalog\\_v8b-min.pdf](http://www.lmh.hr/images/lhm_katalog_v8b-min.pdf).
37. Markotić Krstinić, B. (2019). *LEADER case study: Strong underlying values and connections to academic institutions in support of LEADER/CLLD*. Brussels: European Network for Rural Development.
38. Markotić Krstinić, B. (2021). *CLLD country profile: Croatia*. <https://ldnet.eu/clld-country-profile-croatia/>.
39. Marquardt, D.; Wegener, S. and Möllers, J. (2010). Does the EU LEADER instrument support endogenous development and new modes of governance in Romania?: experiences from elaborating an MCDA based regional development concept. *International Journal of Rural Management*, 6 (2): 193-241.
40. Ministarstvo poljoprivrede (2020). *Izvješće o kvantitativnoj analizi pokazatelja. Vrednovanje programa ruralnog razvoja republike hrvatske za razdoblje 2014.–2020., vrednovanje sustava te pripreme analiza za izvještavanje prema europskoj komisiji u 2019. godini. Podizvješće 3: Kvalitativna analiza provedbe LEADER pristupa u Hrvatskoj*. Zagreb: Ministarstvo poljoprivrede.
41. Ministarstvo poljoprivrede (2022). *Strateški plan Zajedničke poljoprivredne politike Republike Hrvatske 2023.–2027*. Zagreb: Ministarstvo poljoprivrede.
42. Menconi, M.E.; Artemi, S.; Borghi, P.; Grohmann, D. (2018). Role of Local Action Groups in Improving the Sense of Belonging of Local Communities with Their Territories. *Sustainability*, 10 (12): 4681. <https://doi.org/10.3390/su10124681>.
43. Nacionalna ruralna mreža (2022). *Stanje provedbe Mjere 19 i pripreme za provedbu LEADER-a u novom razdoblju*. <https://nrm.hr/novosti/stanje-provedbe-mjere-19-i-pripreme-za-provedbu-leader-a-u-novom-razdoblju/>. (Pregledano 11. listopada 2022.)
44. Oar, R. L. (2020). *LEADER case study: Social Innovation – implicit to the LEADER approach*. European Network for Rural Development.

45. Opačić, A. (2021). Rizik od siromaštva u kontekstu socioekonomskih nejednakosti između ruralnih i urbanih sredina u različitim regijama Republike Hrvatske, u: Obad, O. (Ur.). *Socioekonomske nejednakosti na relaciji selo – grad: izgradnja baze znanja u kontekstu provedbe mjera ruralnog razvoja*. Zagreb: Institut za etnologiju i folkloristiku.
46. Pavić-Rogošić, L.; Jelić Mück, V.; Haken, R.; Pelikan, J.; Mamula, P. (2010). *Zajedno za održivi razvoj ruralnih područja. Priručnik za provedbu pristupa LEADER u Hrvatskoj*. Zagreb: HRMM i ODRAZ.
47. Program ruralnog razvoja Republike Hrvatske (2015). *Rural Development Programme of the Republic of Croatia for the Period 2014-2020*. [https://ruralnirazvoj.hr/files/Programme\\_2014HR06RDNP001\\_10\\_5\\_en.pdf](https://ruralnirazvoj.hr/files/Programme_2014HR06RDNP001_10_5_en.pdf).
48. Račić, D. (2021). Regionalne ekonomske razlike između županija s obzirom na stupanj ruralnosti, u: Obad, O. (Ur.). *Socioekonomske nejednakosti na relaciji selo – grad: izgradnja baze znanja u kontekstu provedbe mjera ruralnog razvoja*. Zagreb: Institut za etnologiju i folkloristiku.
49. Roglić, M. (2022). *Insight into participative processes within multi-stakeholder settings Analysing public MSIs within the European Union LEADER programme: Case study of Croatia (doktorska disertacija)*. Montpellier: University of Montpellier.
50. Ruralnirazvoj.hr (2021). Analiza rada LAG-ova u 2020. godini. <https://ruralnirazvoj.hr/analiza-rada-lag-ova-u-2020-godini/>.
51. Servillo, L. and De Bruijn, M. (2018). From LEADER to CLLD: The Adoption of the New Fund Opportunities and of Their Local Development Options. *EStIF* 3: 223-233.
52. Servillo L. and Kah, S. (2020). *Member States planned to use all four possible ESI Funds for CLLD. Rad prezentiran na LEADER/CLLD 209 konferenciji. Amaranter, 25. do 26. studenog 2019*. <https://leaderconference2019.minhaterra.pt/rwst/files/I119-CLLDX231219XSERVILLOXKAH.PDF>.
53. Štambuk, M. (1998). Prema obnovi periferija, u: Rogić, I. i Štambuk M. (Ur.). *Duge sjene periferije*. Zagreb: Institut Pilar.
54. Štambuk, M. (2009). Neki elementi ruralne obnove u Hrvatskoj, u: Petrač, B.; Šundalić, A. i Zmaić, K. (Ur.). *Sadašnjost i budućnost sela i poljoprivrede*. Osijek: Sveučilište J.J. Strossmayera u Osijeku, 2009.
55. Tillemann, K.; Tammets, K.; Hindriks, K.; Brosei, P. (2015). *Vodič za pripremu, praćenje i evaluaciju strategija lokalnog razvoja za programsko razdoblje 2014.–2020*. Zagreb, Hrvatska: Ministarstvo poljoprivrede.
56. Tolić, S. and Markotić Krstinić, B. (2015). Implementation of LEADER measures of rural development in Croatia. *Journal of Hygienic Engineering and Design*, 10: 41-48.
57. Tolić, S.; Maurović Koščak, L. i Jokić, M. (2012). *LEADER program u Hrvatskoj*. Zebra Vinkovci, Vinkovci. Hrvatska i ruralni proctor.



58. Turek Rahoveanu, A. (2012). Leader approach: An opportunity for rural development, in: *Agrarian Economy and Rural Development - Realities and Perspectives for Romania*. 3<sup>rd</sup> Edition of the International Symposium, October 2012, Bucharest, The Research Institute for Agricultural Economy and Rural Development (ICEADR), Bucharest.
59. Vlada RH (2017). *Strategija regionalnog razvoja Republike Hrvatske za razdoblje do kraja 2020. godine*. <https://razvoj.gov.hr/UserDocsImages/O%20ministarstva/Regionalni%20razvoj/razvojne%20strategije/Strategija%20regionalnog%20razvoja%20Republike%20Hrvatske%20za%20razdoblje%20do%20kraja%202020. HS.pdf>.
60. Živić, D.; Turk, I. i Pokos, N. (2014). Regionalni aspekti depopulacije Hrvatske (1991.–2011.). *Mostariensia*, 18 (1-2): 231-251. <https://hrcak.srce.hr/134006>.

### Internetski izvori

1. LEADER/CLLD [https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld\\_en](https://enrd.ec.europa.eu/leader-clld_en). (Pregledano 23. ožujka 2022.)
2. LEADER mreža Hrvatske: <https://lmh.hr/>. (Pregledano 24. ožujka 2022.)
3. Nacionalna ruralna mreža. <https://nrm.hr/>. (Pregledano 28. ožujka 2022.)
4. Nacionalna ruralna mreža. Status provedbe Programa ruralnog razvoja 2014.–2020: <https://ruralnirazvoj.hr/status-provedbe-programa-ruralnog-razvoja-2014-2020/>. (Pregledano 11. listopada 2022.)
5. SUSTINEO – Suradnjom, sudjelovanjem, istraživanjem i edukacijom za održivost <https://www.odraz.hr/projekti/svi-projekti/sustineo-suradnjom-sudjelovanjem-istrazivanjem-i-edukacijom-za-odrzivost>. (Pregledano 14. listopada 2022.)

## ***Analysis of the Possibilities and Limitations of Lags Activities in Croatia***

***Danijel Baturina***

*University of Zagreb, Faculty of Law, Croatia*  
e-mail: danijel.baturina@pravo.hr

***Gojko Bežovan***

*University of Zagreb, Faculty of Law, Croatia*  
e-mail: gojko.bezovan@pravo.hr

***Lidija Pavić-Rogošić***

*ODRAZ – Sustainable Community Development, Zagreb, Croatia*  
e-mail: lidija@odraz.hr

### **Abstract**

Local Action Groups (LAGs) embody the LEADER approach to rural development. In the Croatian context, the application of the LEADER approach in multi-sector planning of local development began in the late 2000s with the participation of civil society organizations and continued from that time so today we have 54 active LAGs. As their activity has not been systematically researched until now, this paper, using a mixed methodology, which included a focus group, a survey, and a case study, looked at the possibilities and limitations of the activity of LAGs in Croatia. The results showed that the human resources of LAGs are mostly satisfactory, with strongly emphasized needs for education and support. Their budgets are growing, but the need to diversify funding sources and greater allocation of financial resources can be seen. The extensive administrative requirements are an obstacle to the effective work and development of LAGs. Some needs, such as greater autonomy and flexibility, which would improve their community work and ways in which they support local development, are highlighted. The results suggest that LAGs are not seen as a priority at the national policy level, but their potential as a stakeholder in the development of rural areas according to their own needs and priorities are highlighted.

*Key words:* Local action group (LAG), LEADER, CLLD, rural development, sustainable development, territorial development.