

CENTRUM DORADZTWA ROLNICZEGO W BRWINOWIE
ODDZIAŁ W KRAKOWIE

STAĆ NA STRAŻY IDEI LEADER

(Bariery we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju przez lokalne grupy działania
oraz rola doradców i ekspertów w ich usuwaniu)

KRAKÓW 2011

STAĆ NA STRAŻY IDEI LEADER

(Bariery we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju
przez lokalne grupy działania
oraz rola doradców i ekspertów w ich usuwaniu)

Wyniki badań realizowanych przez
Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie,
na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi
Umowa nr 191/2011

Komitety Naukowy

Recenzje:
prof. dr hab. Wiesław Musiał
prof. dr hab. Stanisław Palka
dr hab. Józef Kania

Redakcja:
dr Leszek Leśniak

Projekt okładki i redakcja techniczna:
Krzysztof Kucia

ISBN 978-83-924526-9-0
© Centrum Doradztwa Rolniczego
w Brwinowie Oddział w Krakowie
Dyrektor Jarosław Bomba

Wydanie I

Kraków 2011

Druk i oprawa: Drukarnia Unidruk, Kraków

SPIS TREŚCI

		str.
Bomba J.	Wstęp	4
Nowak P.	Społeczne bariery współpracy mieszkańców wsi	6
Puchała J.	Dotychczasowe doświadczenia i potrzeby doradcze w świetle badań	16
Magryś W.	System wsparcia LGD we wdrażaniu LSR: wielopoziomowa koordynacja oraz wykorzystanie możliwości jakie stwarza Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich	28
Leśniak L.	„Bariery we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju przez lokalne grupy działania i rola doradców oraz ekspertów w usuwaniu tych barier” Analiza opisowa wyników badań sondażowych	35
	Studium przypadku opracowane na przykładzie:	
Szachowicz U.	LGD Brzeska Wieś Historyczna	52
Laskowska K.	Białkopodlaskiej Lokalnej Grupy Działania	59
Mrówczyńska A.	LGD Kraina Rawki	66
Nowak R.	własnej firmy współpracującej z LGD „Mroga”	75
Puchała J.	LGD Ponidzie	82
Markiewski K.	LGD „Wokół Łysej Góry”	89
Klimowska-Bobula E.	LGD „Dolina Karpia”	100
Nowakowska J., Grojec M.	LGD Perła Jury	108
Wrzosek D.	LGD Blisko Krakowa	117
Starmach M.	LGD Stowarzyszenie Białych Górali i Lachów Sądeckich	122
Boba K.	Podhalańskiej Lokalnej Grupy Działania	129
Skórska Z.	LGD „Liwocz”	136
Wyżga M.	Budowanie marki dziedzictwa kulturowego. Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa jako lokalna grupa działania i systemy wsparcia we wdrażaniu lokalnej strategii rozwoju.	140
Janiak K.	Rola Fundacji Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA w tworzeniu i funkcjonowaniu Lokalnych Grup Działania	149
Bogusz M.	Rola Centrum Doradztwa Rolniczego we wdrażaniu podejścia Leader w rozwoju obszarów wiejskich	154
	Uogólnione wnioski z badań	159

WSTĘP

Polskie lokalne grupy działania (LGD) wybrane przez samorządy województw (SW) do realizacji lokalnych strategii rozwoju (LSR) obejmują swym zasięgiem 278.235,7 km² powierzchni kraju, co stanowi 93,22% obszaru uprawnionego do korzystania ze wsparcia w ramach osi 4. Leader PROW 2007-2013 i jednocześnie 88,98% całego terytorium Polski.

Na obszarach objętych realizacją LSR mieszka 16.877.180 osób co stanowi 44,27% wszystkich mieszkańców Polski. LGD zrzeszają około 22.000 członków (partnerów), w tym są osoby fizyczne, organizacje, jednostki samorządu terytorialnego (j.s.t.). Np.: około 700 OSP, ponad 1.600 organizacji działających na rzecz rozwoju lokalnego, około 130 organizacji młodzieżowych i około 800 KGW.

Dane powyższe wskazują na szeroki zakres oddziaływania LGD na lokalne społeczności. Jest to ciągle wielka szansa na znaczący wpływ LGD na procesy rozwojowe obszarów wiejskich niż realna już realizacja tej idei.

Obserwacja LGD i procesów jakie zachodzą w ich bliższym i dalszym otoczeniu wskazuje na ciągle jeszcze niewykorzystane możliwości jakie daje metoda Leader w rozwoju lokalnych społeczności na obszarach wiejskich.

Wzmocnienie procesów rozwojowych z zastosowaniem podejścia Leader wymaga wsparcia doradczego i eksperckiego dla lokalnych grup działania we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju.

Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie angażuje się w działania inspirujące doradców rolnych i Ośrodki Doradztwa Rolniczego do podejmowania współpracy z LGD, a także angażuje się bezpośrednio w działania edukacyjne, informacyjne i promocyjne służące lepszemu wykorzystaniu przez lokalne społeczności wiejskie możliwości jakie tworzy PROW 2007-2013 do rozwoju obszarów wiejskich.

W niniejszej publikacji przedstawiamy wyniki badań sondażowych i raporty jednostkowe z badań typu studia przypadku na temat barier na jakie napotykają LGD we wdrażaniu LSR oraz roli doradców i ekspertów w ich usuwaniu. Zamieściliśmy również trzy artykuły zatytułowane: *Społeczne bariery współpracy mieszkańców wsi; Dotychczasowe doświadczenia i potrzeby doradcze LGD w świetle badań* oraz *System wsparcia LGD we wdrażaniu LSR: wielopoziomowa koordynacja oraz wykorzystanie możliwości jakie stwarza Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich*.

Publikacja zawiera również wnioski i rekomendacje, które adresujemy do wszystkich mających wpływ na wdrażanie podejścia Leader w Polsce. Jednocześnie zgłaszamy gotowość dalszej pracy nad budowaniem systemu wsparcia doradczego i eksperckiego dla lokalnych grup działania we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju.

Jarosław Bomba

Dr Piotr Nowak
Zakład Socjologii Struktur Społecznych
Instytut Socjologii
Uniwersytet Jagielloński

Motto:

*Verba docent, exempla trahunt*¹

SPOŁECZNE BARIERY WSPÓŁPRACY MIESZKAŃCÓW WSI

Życie społeczne to złożony proces przebiegający na poziomie jednostkowym jak i zbiorowym, w którym zjawiska makrospołeczne mają duży wpływ na zachowanie jednostek. Za podstawową funkcję makrostruktur można uznać tworzenie odpowiedniej przestrzeni społecznej, w której jednostka dokonuje codziennych wyborów. Globalne zmiany dokonujące się na poziomie państw, kontynentów i wreszcie w zglobalizowanym świecie w istotny sposób kształtują życie w lokalnych społecznościach. Widać to szczególnie, gdy w jakimś kraju dokonują się fundamentalne zmiany społeczno-ekonomiczne. Z taką sytuacją mieliśmy do czynienia w Polsce w 1989 roku. Od 1989 roku do 2004 roku polska wieś pozostawała w permanentnej transformacji bez wyraźnie określonego celu zmian, jakim ulegała. Rok 1989 to początek tzw. „opresyjnej wolności” dla mieszkańców polskiej wsi (Gorlach, 1999), której koniec nastąpił wraz z pojawieniem się Wspólnej Polityki Rolnej. Instytucjonalizacja życia w wiejskich społecznościach lokalnych nabrała szczególnego znaczenia po 1 maja 2004 roku. Żywiłowa dekompozycja wiejskiej przestrzeni społecznej w latach 1989-2004, spowodowana brakiem wśród elit politycznych realnego programu i wyznaczenia kierunku transformacji polskiej wsi, przybrała kształt modernizacyjnego planu inkorporowanego od „starych” członków Unii Europejskiej. Rozwiązania zawarte w instrumentach Wspólnej Polityki Rolnej (WPR) stają się ważnymi narzędziami kształtowania przestrzeni wiejskiej w Polsce. Do realizacji celów WPR używa się wyrafinowanej „technologii” kształtującej postawy rolników przyzwyczajonych do tradycyjnych rozwiązań instytucjonalnych. Jednymi z najważniejszych narzędzi, za pomocą których tworzy się ów zmodernizowany porządek, są nowe instytucje. Porządek ów stanowi propozycję dla polskiej wsi i w zasadzie jest to propozycja, której nie możemy odrzucić (Nowak 2008).

¹ (łac.) „słowa uczą, przykłady kształcą”.

Zadaniem tego artykułu jest zwrócenie uwagi czytelnika na zmiany społeczno-kulturowe, jakie wiążą się z wprowadzeniem zasad kapitalistycznych do tradycyjnej wiejskiej społeczności. Główna teza artykułu brzmi następująco: zmiany społeczne, które zachodzą po 1989 roku rozbijają tradycyjne wzory życia lokalnych społeczności wiejskich, przez co osłabiają współpracę mieszkańców wsi między sobą. Należy dodać, że reguły życia ponowoczesnego społeczeństwa są niezrozumiałe dla mieszkańców wsi i nie tworzą całościowego systemu zdolnego zapewnić kompletność funkcjonalną wobec jednostki. Owa kompletność funkcjonalna, o której pisał z fascynacją już Tocquevill, pozwoliła mu twierdzić, że: „To człowiek tworzy monarchie i ustanawia republiki, lecz „community” wydaje się być stworzone ręką Boga” (zob. Tocqueville 1956:62). W dalszej części artykułu postaram się opisać cechy tradycyjnej wiejskiej społeczności lokalnej, a następnie przedstawię mechanizmy i przestrzeń, w której zachodzą. O znaczeniu podziałów kulturowych, jako kryterium strukturalnym prowadzącym do dezintegracji, segmentaryzacji czy enklawości współczesnego społeczeństwa polskiego, pisał również Piotr Gliški (2010). Zastanawiając się czy istniejemy wciąż jako społeczeństwo, przedstawia dwie hipotezy. Po pierwsze, w Polsce mamy do czynienia z osłabieniem więzi i rozpadem struktury w skali makro i po drugie, podstawowe znaczenie w tym procesie odgrywa czynnik kulturowy i kulturowo-aksjologiczny. W pełni podzielając słowa Gliškiego, stawiam podobną hipotezę w stosunku do społeczności lokalnych. Uważam, że proces opisany przez Gliškiego dociera również do lokalnych, gdzie mamy do czynienia z erozją więzi i rozpadem struktury w wyniku procesów kulturowych tam zachodzących.

Tradycyjna społeczność lokalna

Jedną z najważniejszych cech tradycyjnej przestrzeni wiejskiej był brak rynku jako jednego z instrumentów ładu gospodarczego. Fakt ten uniemożliwiał nadawanie wartości różnym dobrom i usługom. Wiązał się z tym paradoks polegający na tym, że mieszkańcy wsi mogli odczuwać dostatek przy krańcowym ubóstwie, pod warunkiem, że potrzeby odpowiadały istniejącym zasobom, oraz że istniało poczucie swoistej życiowej satysfakcji i harmonii, którą mogły naruszyć jedynie zewnętrzne żywioły (Kocik 2001:15). W tym systemie płody rolne były przede wszystkim wyrazem solidarności z przyrodą, błogosławieństwem niebios i wysiłku człowieka (a nie wkładu pracy podlegającej racjonalnej kalkulacji). Chłop współpracując z przyrodą stosował w stosunku do niej takie same zasady, jak w grupie społecznej do której należał: solidarności, wzajemności, ekwiwalentności, i szczerości. Ten wyjątkowy stosunek do przyrody był gwarantowany obawą

przed jej zemstą. Dawało to w efekcie taki zintegrowany system zapewniający zagrodzie i społeczności lokalnej względną autarkiczność. Kocik pisze i trudno się z nim nie zgodzić, że **zagroda** jako wyjątkowy fragment wiejskiej przestrzeni posiadała następujące właściwości: **prywatność, wyłączność, własność, bliskość i swojskość**. Osobliwości zawodu tradycyjnego rolnika polegają na tym, że jest on: dyspozycyjny wobec gospodarstwa, role grane w rodzinie pokrywają się z rolami granymi w gospodarstwie, praca w gospodarstwie wykonywana jest przez rodzinę, praca rolnika jest w znacznym stopniu autonomiczna, czynności wykonywane przez rolnika są często podstawą istnienia innych zawodów, istnieje stała zależność od warunków pogodowych i zjawisk natury, czas produkcji nie jest równy czasowi pracy.

Poczucie sprawności psychofizycznej było zapewnione prostą zasadą pokrywania się ról rodzinnych i pracowniczych, dzięki niej członkowie rodziny chłopskiej mieli przez całe życie poczucie „**życiowej przydatności**”. Zdaniem Kocika zastosowanie trzech zasad: antropomorfizacji i personifikacji, reifikacji pojęć abstrakcyjnych oraz konkretyzacji pojmowania i samego procesu myślenia, tworzyło dopiero wspólny mianownik zintegrowanego pojmowania świata, który umożliwiał rozumienie własnych relacji z przyrodą i własnego w niej miejsca, zapewniając pełną harmonię – na płaszczyźnie najogólniejszej refleksji – „światooglądu” ze „światopoglądem”. Ten wspólny mianownik umożliwiał rozumienie rzeczy „niezrozumiałych” i pojmowanie rzeczy „niepojętych”. Powyższe trzy zasady wraz z wiarą w Boga wnosily w życie chłopu egzystencjalny spokój i stanowiły podłoże bogactwa treści kultury ludowej (Kocik 2000: 26). Wiara jako jedno z pierwszych narzędzi konstruowania ładu i instrument poznania, dawała chłopu bezpieczeństwo emocjonalne i zastępowała brak wiedzy. Dzięki niej chłop zobaczywszy żyrafę i obejrzawszy ją dokładnie mógł stwierdzić: takiego zwierzęcia na świecie nie ma i spokojnie pójść do domu.

Współczesna wieś w Polsce

Dla tradycyjnego chłopu płody rolne i ziemia miały wyjątkową wartość społeczną, posiadały mistyczny, a czasami nawet magiczny charakter. Po wejściu rynku w ich świat dla większości stały się po prostu towarem rynkowym i surowcem przemysłowym. Dzisiaj rolnicy w Polsce protestując przeciwko niezgodnej z ich oczekiwaniami polityce rolnej niszczą produkty żywnościowe (w Muszynie wysypują zboże na tory kolejowe, po likwidacji PGR-ów bezpańskie bydło dziczało na popegeerowskich polach, normą w UE stały się protesty rolników polegające na wysypywaniu owoców na autostrady, po to by zablokować import

owoców z innych krajów). Wyniki badań prowadzonych przez pracowników Zakładu Struktur Społecznych Instytutu Socjologii Uniwersytetu Jagiellońskiego w wybranych gminach wiejskich na południu Polski pozwalają na stwierdzenie, że zmiany jakie dokonały się w środowisku wiejskim są bardzo głębokie, a ich główny mechanizm związany jest z czynnikiem kulturowym. Proces zmian zachodzących na wsi dokonuje się w wymiarze: kulturowym, ekonomicznym i politycznym. Jednym z ważniejszych wskaźników zmian jakie na wsi zachodzą, to zmiana postaw wobec dzierżawienia i wydzierżawiania ziemi. Z badań K. Gorlacha przeprowadzonych w 1994 r., wynika, że w 85% badanych gospodarstwach cała użytkowana ziemia jest ich własnością. Z naszych badań przeprowadzonych 12 i 13 lat później wynika, że tylko w ok. 36% badanych gospodarstwach cała użytkowana ziemia jest ich własnością. Ciekawym jest również fakt, że 90% z tych rolników zawarła jakiś rodzaj umowy (ok. 45% ustną i 45% pisemną) i tylko 25% tych rolników dzierżawi ziemię za darmo. Jest to wyraźny wskaźnik czysto instrumentalnego traktowania ziemi, jest ona tylko kapitałem dzięki któremu można osiągnąć dodatkowy dochód. Następuje koncentracja produkcji żywności w wybranych gospodarstwach rolnych. W jednej z gmin na 1212 gospodarstw, płacących podatek rolny, ok. 20% zajmuje się produkcją żywności nie tylko na własne potrzeby (ok. 240 gospodarstw rolnych). Życie lokalnych społeczności charakteryzowało się od zawsze kompletnością funkcjonalną. Było to możliwe dzięki lokalnej kulturze i lokalnym poczuciu tożsamości odróżniających daną społeczność od innych.

Dziś warstwa chłopska rozmywa się, rozpada się, a jej etos i obowiązujące wzory kulturowe przestają być podzielane przez większość mieszkańców wsi. Wpływ globalnego społeczeństwa na wiejskie społeczności poprzez pieniądź i rynek naruszył tradycyjną harmonię życia. Do tego należy dodać wzrost rezydencjalnej funkcji obszarów wiejskich i związane z tym zjawiskiem migracje mieszkańców miast na wieś. Od ponad dekady w Polsce mamy do czynienia z bardzo ciekawym zjawiskiem zwiększania się liczby mieszkańców wsi i zmniejszaniem liczby mieszkańców miasta (Frankel 2010: 45). Saldo migracji pomiędzy wsią a miastem jest dodatnie na korzyść wsi. Z całą pewnością możemy powiedzieć, że dawny system ekonomiczny oparty na rolnictwie jako najważniejszej dziedzinie aktywności ekonomicznej ulega rozmyciu. Podobnie jest z systemem kulturowym, w którym agrocentryzm ustępuje miejsca wielofunkcyjnemu rozwojowi obszarów wiejskich. Inne procesy, które pojawiają się w literaturze przedmiotu to: deruralizacja wsi, dualizacja rolnictwa, przyspieszona dezagraryzacja

oraz restratyfikacja wsi (Halamska 2009). Istotnym zjawiskiem, z którym możemy spotkać się na wsi jest rozwarstwienie klasowe chłopstwa (Gorlach 2010). Jak wskazują wyniki badań Gorlacha, wśród właścicieli gospodarstw zajmujących pozytywnie uprzywilejowaną pozycję rynkową (w 2007 roku 28,3% właścicieli rodzinnych gospodarstw) częściej pojawia się tożsamość przedsiębiorcy, a wśród tych, którzy zajmują negatywnie uprzywilejowaną pozycję rynkową (w 2007 roku 36,2% właścicieli rodzinnych gospodarstw) częściej można spotkać tożsamość osoby zmarginalizowanej. W badaniu tym 35,5% właścicieli rodzinnych gospodarstw zajmuje średnio uprzywilejowaną pozycję rynkową (Gorlach 2010: 87). Jak to ma znaczenie dla życia społecznego na wsi? W obrębie dość jednolitej grupy zawodowej jaką byli rolnicy pojawia się gra sprzecznych interesów, co może prowadzić do konfliktów. Konflikty różnicują postawy członków danej zbiorowości, w efekcie osłabiają jej spójność, zmniejszają zaufanie jednych do drugich osłabiając zdolność mieszkańców wsi do współdziałania. Brak zdrowych sieci powiązań, niski poziom zaufania, to oznaki słabej kondycji lokalnego społeczeństwa obywatelskiego. Społeczeństwo obywatelskie definiowane najczęściej jako przestrzeń pomiędzy poziomem państwa a żywiołem gospodarstw domowych wypełniona niepaństwowymi instytucjami, stowarzyszeniami i organizacjami cywilnymi działającymi w sferze publicznej. Są to struktury względnie autonomiczne wobec państwa, powstające oddolnie i charakteryzujące się na ogół dobrowolnym uczestnictwem swoich członków (Wnuk-Lipiński 2005: 119). Tak rozumiane społeczeństwo obywatelskie powinno pełnić trzy podstawowe funkcje: artikulacyjną, integracyjną i edukacyjną. Wskaźnikiem obywatelskości jest istnienie i funkcjonowanie organizacji pozarządowych, które z kolei są ważnym elementem przy analizie kapitału społecznego. Kapitał społeczny rozumiany jako pewna cecha, zasób społeczności, która sprzyja działaniom indywidualnych i zbiorowych aktorów społecznych. Znany autor opisujący kapitał społeczny Robert Putnam (2008) dowodził, że te regiony o tradycjach obywatelskich i wysokim kapitale społecznym lepiej się rozwijają i są sprawniej zarządzane. Zdaniem wspomnianego autora w życiu społecznym najczęściej możemy wyróżnić dwa rodzaje kapitału: spajający (*bonding*) i pomostowy (*bridging*). Kapitał spajający tworzy się w takich grupach, w których działanie nakierowane jest do wewnątrz przez co wzmacniają własną tożsamość i homogeniczność (np. organizacje etniczne, religijne, związki zawodowe, sołectwo). Kapitał pomostowy tworzy się w grupach, w których działanie nakierowane jest na zewnątrz i które obejmuje osoby z różnych warstw i grup społecznych (np. kluby

sportowe, organizacje ekologiczne, stowarzyszenia edukacyjne). Wysoki poziom obydwu typów kapitałów daje duże szanse rozwojowe dla społeczności lokalnej, a jednostkom w nich mieszkającym pomaga rozwinąć ducha przedsiębiorczości. Kapitał społeczny jest wyłącznie narzędziem pomnażania zasobów, ale to właśnie dzięki bogactwu zasobów następuje postęp cywilizacyjny. Jak pisze wybitny znawca problematyki lokalnego rozwoju gospodarczego Karl Brikhölzer: *Jednakże jednym z najważniejszych odkryć dokonanych w ramach badań empirycznych był fakt, że kapitał społeczny jest w stanie kompensować braki w kapitale fizycznym i finansowym. Ponadto kapitał społeczny może być inwestowany jak każdy inny typ kapitału, nie tylko na rzecz realizacji celów zorientowanych społecznie czy ukierunkowanych na wspólnotę, ale także na rzecz akumulowania zasobów koniecznych dla dalszego rozwoju. Dlatego też tworzenie i doskonalenie kapitału społecznego staje się jedną z najważniejszych strategii lokalnego rozwoju gospodarczego* (Brikhölzer 2006: 35-36). Autor w swoim artykule przekonuje, że w kapitale społecznym najważniejsze z punktu widzenia rozwoju gospodarczego jest zaufanie.

Jak wygląda poziom zaufania w lokalnych społecznościach w Polsce? Na to pytanie postaram się odpowiedzieć odwołując się do analizy wyników badań w jednej z typowych rolniczych gmin położonych w południowej części Polski. Znany jest pogląd, że bezpieczniej jest zachować pewien dystans do ludzi, z którymi się stykamy, nie obdarzając ich nadmiernym zaufaniem i bezkrytyczną wiarą w szczerość i bezinteresowność ich poczynąń. Trudno jednak znaleźć miarę, jak dalece ta ostrożność powinna sięgać. Dlatego wielu woli po prostu nie ufać nikomu. Zapytaliśmy, które z dwóch zdań na ten temat wybierają rozmówcy. Okazało się, że 90% wybrało zdanie: „W stosunkach z innymi trzeba być ostrożnym”. Tylko 9% opowiedziało się za zdaniem: „Ogólnie rzecz biorąc, większości ludzi można ufać”. Nastawienie naszych rozmówców jest bardzo czytelne. Tymczasem zaufanie jest niezbędnym warunkiem powodzenia we wszelkiego rodzaju współdziałaniu ludzi. Są takie formy współdziałania, które byłyby niemożliwe przy braku zaufania do partnera.

Poprosiliśmy naszych rozmówców, aby zechcieli ocenić siedem twierdzeń o tym, komu ufać można, a komu nie można. Odpowiedzi w procentach podaje tabela 1. Od razu widać w niej, że badani generalnie nie chcą zaufać nikomu. Co trzeci zapytany sądzi, że nie można ufać nawet księdzu. Co dziesiąty zgadza się bez zastrzeżeń, że nie można ufać nawet członkom własnej rodziny, najbardziej nieufni są jednak ludzie wobec elit politycznych w Polsce.

Tabela 1. Brak zaufania w stycznościach społecznych.

Pytanie: „Proszę ocenić, czy dzisiaj w Polsce opłaca się ufać i wierzyć ludziom, z którymi się stykamy? Oto kilka opinii na ten temat. Z którymi Pan(i) się zgadza, z którymi nie zgadza?”

(Odpowiedzi w %)

Treść opinii	Zgadzam się bez zastrzeżeń	Częściowo się zgadzam	Raczej się nie zgadzam	Całkowicie się nie zgadzam	Trudno powiedzieć
Wielu ludzi chce wykorzystać naszą łatwowierność i zaufanie.	61	31	5	1	2
Ten, który dużo obiecuje jest często fałszywy i nie należy mu ufać.	65	27	3	2	3
Najmniej zaufania trzeba mieć do posłów i członków rządu.	51	30	11	2	6
Nie można ufać nawet ludziom, których dobrze znamy.	42	31	16	9	2
Nie opłaca się nikomu ufać, ani wierzyć w to, co mówi.	32	41	17	8	2
Dzisiaj w Polsce nie można zaufać nawet księdzu.	38	34	15	7	6
Nie można ufać nawet członkom własnej rodziny, bo można źle na tym wyjść.	10	25	24	38	3

Źródło: badania własne

Jakie wnioski i prognozy możemy wyprowadzić z informacji o wyraźnej deprecjacji zaufania w społeczności badanej gminy wiejskiej? Po pierwsze brak ufności musi w jakiś sposób odnosić się także do poczynąń władz samorządowych. Nieufność będzie odnosiła się do poczynąń radnych, a także do personelu administracji Gminy. Zatem wszelka polityka samorządu winna być prezentowana obywatelom w sposób nie wzbudzający powątpiewania, że władze mają na celu ich dobro, a zwłaszcza, że są szczerze w swoich intencjach. Zaniedbanie, a nawet niedostateczne wypełnienie tego obowiązku skutkuje utratą zaufania obywatelskiego, a prowadzenie polityki w społeczności, która nam nie ufa jest bardzo trudne.

Po drugie, inicjatywy samorządu, zwłaszcza te wymagające współdziałania z mieszkańcami Gminy muszą wyraźnie podkreślić cel działania wolny od interesów prywatnych czy to określonej osoby, czy określonej grupy osób. Trzeba wskazać jednoznacznie, czyje dobro będzie nadrzędne, kto zyska, a kto straci, lub kto zyska więcej, a kto mniej – jeżeli profity z realizacji określonej inicjatywy nie mogą rozłożyć się po równo dla wszystkich. Szczerość jest najważniejsza nie tylko w polityce. Szczerość, gdy zostanie dostrzeżona i wzbudzi zaufanie, ułatwi realizację wszelkich przedsięwzięć. Z analizy wyników badań zawartych w tabeli 1 widać, że częściej niż co trzeci respondent nie ufa członkom własnej rodziny. W tym kontekście coraz częściej pojawiające się napisy na bramach przed wiejskimi domami: **JEŚLI ON CIĘ NIE ZJE, TO JA CIĘ ZASTRZEŁĘ**, są wyraźnym symbolem braku zaufania pomiędzy mieszkańcami wsi. To musi rodzić dalsze pytania: co dzieje się z tradycyjnymi więziami krewniaczo-sąsiedzkimi w wiejskich społecznościach lokalnych? Najczulszym wskaźnikiem dezintegracji społeczeństwa są samobójstwa. W 1995 roku udział samobójców ze wsi w porównaniu z samobójcami z miast był o blisko 40% większy. Profesor Maria Jarosz pisze, że: *[...] materiały empiryczne nie tylko nie potwierdzają tezy o zachowaniach autodestrukcyjnych jako fenomenie typowo miejskim, ale przeciwnie, wskazują na wieś jako na środowisko jeszcze bardziej od miejskiego suicydogenne. Przynajmniej we współczesnej Polsce [...]* (Jarosz 2005: 9). Dlaczego na wsi jest duża liczba samobójstw? Dlatego, że wieś ulega procesom: urbanizacji, wzrostu poziomu cywilizacji, że wszystkie nieszczęścia znane ludziom mieszkającym w miastach, trafiają także na wieś. Wielu ludzi z miasta przenosi się na wieś, a wraz z nimi przenoszą się również wzorce zachowań. Wydaje mi się jednak, że to osłabienie więzi rodzinnych, sąsiedzkich i środowiskowych, poczucie izolacji i osamotnienia, dezintegracji lokalnej społeczności, anomia społeczna, relatywizm moralny, stoją za wzrostem liczby samobójstw wśród mieszkańców wsi.

Możemy również zaobserwować pozytywne procesy, które w postaci postulatów politycznych lub ze środowisk eksperckich są współczesną propozycją rozwoju obszarów wiejskich. Najczęściej zgłaszanym postulatem przez ekspertów i polityków odnośnie rozwoju obszarów wiejskich jest ich wielofunkcyjny rozwój. Wielofunkcyjność to rozwój pozarolniczych funkcji gospodarczych: usług, turystyki, aktywnego wypoczynku, mieszkalnictwa, leśnictwa, przemysłu. Rolnictwo jest i będzie najważniejszą częścią gospodarki na obszarach wiejskich w Polsce. Ziemie zagospodarowane przez rolnictwo stanowią ponad 60% użytkowanej ziemi, a w strukturze zatrudnienia ludności wiejskiej odgrywa

dominującą rolę. Dla znacznej części gmin wiejskich rolnictwo jest jedynym rodzajem działalności gospodarczej. Konkurencją dla rolnictwa jest rosnące znaczenie rezydencjalnej funkcji wsi. Przybywa wiejskich osad nierolniczych, traktowanych jak sypialnie, bo ich mieszkańcy pracują w nieodległym mieście. Noszą one najczęściej specjalne nazwy, „miastowieś”, czy „międzymiasta”. Innym ważnym procesem jest instytucjonalizacja przestrzeni lokalnej postępująca zarówno w warstwie aksjonormatywnej jak i metod (technologii) zagospodarowywania jej. Dawniej dużo więcej zależało od jednostki. Jak zostanie zagospodarowana dzisiaj decydują instytucje (często obce), jak powinna wyglądać zagroda (cross compliance), jakim wymaganiom powinien sprostać wybudowany dom, jak wychowywać dziecko, jak zachować się wobec innego, obcego. W świetle najnowszych badań nad zachowaniami ludzi w małych grupach okazuje się, że ludzie będą konstruktywnie i ściśle współpracować ze sobą tylko w grupie liczącej od 25–60 osób (mała grupa), ewentualnie do 180 osób (duża grupa). Każda większa struktura obciążona jest dużym ryzykiem występowania niekorzystnych mechanizmów psychologicznych. Na czele z mechanizmami o znaczeniu zasadniczym: w zbyt dużej grupie trudniej jest wychwycić i wyrugować zachowania dewiacyjne oraz osoby o zaburzonych osobowościach. Wprowadzanie mechanizmów utrzymujących równowagę w życiu społecznym to najważniejsze zadanie elit w naszym kraju. Przez mechanizmy zapewniające równowagę społeczną rozumiem regulacje prawne, instytucje, organizacje, których celem jest łączenie interesów poszczególnych segmentów społeczeństwa. Brak ich jest jednym z poważniejszych problemów obecnej przebudowy ustrojowej krajów postkomunistycznych - także w Polsce.

Bibliografia

1. Birkhölzer K., 2006, *Lokalny rozwój gospodarczy i jego potencjał*. w: E. Leś, M. Ołdak, *Z teorii i praktyki gospodarki społecznej*, Collegium Civitas, IPS UW. Warszawa.
2. Frenkel I., 2010, *Ludność wiejska*, w: *Raport o stanie wsi. Polska wieś 2010*, red. J. Wilkin i I. Nurzyńska, Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa.
3. Gliński P., 2010, *Podział kulturowy: fragmentaryzacja czy rozpad?*, w: P. Gliński, I. Sadowski, A. Zawistowska (red.), *Kulturowe aspekty struktury społecznej*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.
4. Gliński P., 2004, *Bariery samoorganizacji obywatelskiej* w: H. Domański, A. Ostrowska, A. Rychard (red) *Niepokoje polskie*, Warszawa: Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.

5. Gorlach K., 1999, *Ostatni chłopci Europy w drodze do Europy. Społeczno-kulturowe aspekty rolnictwa w Polsce okresu transformacji a procesy integracji europejskiej*, w: Janusz Mucha (red.) *Społeczeństwo polskie w perspektywie członkostwa w Unii Europejskiej*, Wydawnictwa IFiS PAN, Warszawa.
6. Gorlach K., 2010, *Razem, ale osobno: przyczynek do koncepcji rozwarstwienia klasowego chłopstwa*, w: P. Gliński, I. Sadowski, A. Zawistowska (red.), *Kulturowe aspekty struktury społecznej*, Wydawnictwo IFiS PAN, Warszawa.
7. Halamska M. (red.), 2008, *Wiejskie organizacje pozarządowe*, s. 13 – 75, IRWiR PAN, Warszawa.
8. Halamska M., 2009, *Pięć lat w UE: stare i nowe procesy zmian na polskiej wsi*, w: *Wieś i Rolnictwo*, nr 2/2009 (143), IRWiR PAN, Warszawa.
9. Jarosz M., 2005, *Samobójstwa w III Rzeczypospolitej w perspektywie światowej. Analiza socjologiczna*, w: *Suicydologia* Tom 1, nr 1, 1–13, www.suicydologia.viamedica.pl
10. Kocik L., 2000, *Między przyrodą, zagrodą i społeczeństwem*, Wydawnictwo UJ. Kraków.
11. Kocik L., 2001, *Trauma i eurosceptycyzm polskiej wsi*, Universitas, Kraków.
12. Nowak P., 2008, *Przestrzeń wiejskich instytucji i organizacji a Wspólna Polityka Rolna*, w: *Przemiany przestrzeni wiejskiej w Polsce i Słowacji*, red. M. Malikowski i J. Piegza, Wydawnictwo Uniwersytetu Rzeszowskiego, Rzeszów.
13. Putnam R., 2008, *Samotna gra w kręgle*, Wydawnictwo Akademickie i Profesjonalne, Warszawa.
14. Seręga Z., 2006, *Nieufni klienci demokracji. Atrofia kapitału społecznego wspólnot lokalnych w Polsce dzisiejszej doby*. [w:] Szafraniec K. [red.] 2006: *Jednostkowe i społeczne zasoby wsi*. IRWiR PAN, Warszawa.
15. Tocqueville A., 1956, *Democracy In America*, t.I, New York.
16. Wnuk-Lipiński E., 2005, *Socjologia życia publicznego*, Scholar, Warszawa.

Dr inż. Jacek Puchała

Wydział Rolniczo-Ekonomiczny

Zakład Socjologii i Rozwoju Wsi

Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kołłątaja

w Krakowie

DOTYCHCZASOWE DOŚWIADCZENIA I POTRZEBY DORADCZE W ŚWIETLE BADAŃ

Uwagi metodyczne

Przedstawione w niniejszym rozdziale wyniki badań zostały pozyskane na początku ubiegłego roku w ramach badań nad rolą LGD w rozwoju obszarów wiejskich w Polsce i doświadczeń z Pilotażowego Programu LEADER+ (finansowane przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego) przeprowadzono badania metodą wywiadu w 139 LGD. Były to **grupy, które są najbardziej doświadczone dzięki funkcjonowaniu w ramach LEADER+ w latach 2004-06.**

O rozproszonym, nieskoordynowanym wsparciu LGD i problemach z tego wynikających

Prowadzący własną działalność gospodarczą ma jasno określony cel – osiągnięcie zysku. Dla jego osiągnięcia korzysta zatem z bogatego dorobku nauk z dziedziny zarządzania. Niestety w przypadku zarządzania organizacją pozarządową teorii zarządzania, które opracowano na podstawie badań sektora prywatnego nie można bezpośrednio przełożyć na potrzeby organizacji pozarządowych. Dla przykładu pytania o to wobec kogo tego typu organizacja powinna podjąć działania marketingowe: wobec darczyńców (instytucji wspierających NGO) czy wobec mieszkańców terenu dla którego ta organizacja działa?

W przypadku Lokalnych Grup Działania nie ma tego rodzaju pytań. Byt organizacji po podpisaniu umowy na realizację strategii wydaje się zapewniony. Jednak pojawiają się inne pytania: w jaki sposób właściwie zrealizować założenia umowy, wypełnić dokumenty, interpretować prawo i przeprowadzić nabory oraz jak należy współpracować z instytucjami wdrażającymi? Odpowiedzi na te pytania omawiane organizacje poszukiwały w różnych miejscach. Najczęściej – co jest naturalne – w Urzędzie Marszałkowskim (prawie połowa badanych LGD – 45%). Na drugim miejscu w tym rankingu znalazł się samorząd lokalny (38% respondentów). Widać wyraźnie, że na pierwszym miejscu znalazły się instytucje od których LGD zależą w największym stopniu od strony finansowej (wykres 1). Natomiast dopiero na trzecim i czwartym miejscu są firmy specjalizujące się

w solidnym, merytorycznym doradztwie. Przede wszystkim Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie razem z oddziałami (wskazał tą instytucję co piąty respondent) oraz prywatne firmy doradcze (wskazane przez 14% respondentów).

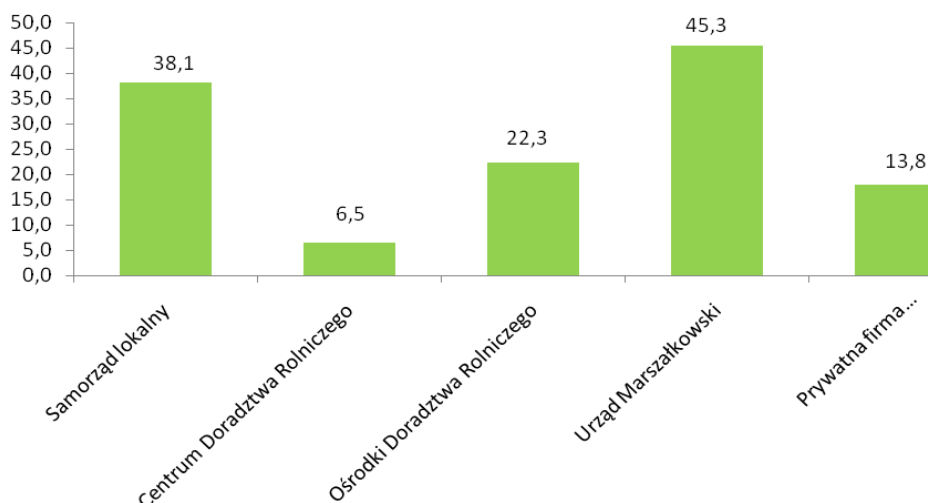
Inne organizacje, które wsparły doradczo LGD to:

- FAPA (8 wskazań),
- FAOW (4 wskazania),
- Związek Gmin i Powiatów (3 razy wskazany w tym śląskie m.in.),
- ŚBRR w Kielcach (2 wskazania),
- sieć regionalna,
- UM (2 wskazania),
- MRiRW,
- LM Consulting Krzysztofa Kwatery,
- Fundacja Pokolenia,
- Fundacja "Partnerstwo dla Krajny i Pałuk",
- eksperci współpracujący z LGD (np. IBMER)

Ocena znaczenia instytucji w doradztwie dla LGD uległa zmianie. Wpływ na to miało w 2010 roku to, że Urzędy Marszałkowskie są instytucją zarządzającą w IV osi LEADER, w ramach LEADER+ instytucją zarządzającą była FAPA. Na uwagę zasługuje duże uznanie dla Lokalnych Grup Działania samorządów lokalnych, które pomogły tym organizacjom przy organizacji i utrzymaniu funkcjonowania biur LGD. Jak wiadomo był pewien okres, kiedy po zakończeniu realizacji Zintegrowanych Strategii Rozwoju nie był jeszcze uruchomiony LEADER z czwartej osi PROW 2007 - 2013. W czasie tej „luki wsparcia” wiele samorządów lokalnych zadbało o środki finansowe przynajmniej na utrzymanie w LGD osób doświadczonych w realizacji ZSRW. Samorząd lokalny niektórych gmin mając doświadczenie w realizacji projektów unijnych, wskazywał możliwości wsparcia ze środków zewnętrznych. Niektóre z LGD w zakresie doradztwa opierają się głównie na doświadczeniu własnych partnerów (w tym oprócz samorządu także organizacji pozarządowych) oraz konsultacji z innymi LGD. Oczywiście zatrudnia się też osoby fizyczne celem rozwiązania pewnych problemów, czy realizacji konkretnych celów operacyjnych. Nie jest dobrą praktyką sytuacja, w której pracownicy biur, którzy sami nie przeszli podstawowych szkoleń prowadzą szkolenia dla członków LGD. Na uwagę zasługuje znaczenie fundacji FAPA, która dość często publikuje na tematy związane z realizacją idei LEADER oraz

FAOW. W kilku przypadkach wskazano na znaczenie związków gmin jako doradcy dla LGD. Tylko w pojedynczych przypadkach wskazuje się na rolę Biur Regionalnego Rozwoju (tylko w świętokrzyskim) lub sieci LGD w doradztwie dla Grup.

Wykres 1. Odsetek wskazań respondentów na instytucje, które najbardziej wspierają działalność LGD pod względem doradczym (%).



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań

Każde przedsięwzięcie, którego się podejmujemy niesie z sobą różne wyzwania i trudności. Zaczynając działalność w LGD zdawało sobie sprawę z trudności, które wiążą się z uczestnictwem w tym przedsięwzięciu dwóch na trzech pytanych (61% wskazań). Natomiast reszta udzielających odpowiedzi została zaskoczona stopniem zbiurokratyzowania LEADER-a. Przy czym uciążliwe było to, że dokonywane są częste zmiany przepisów i ich interpretacja oraz zachodzi niespójność w interpretacjach co do kosztów kwalifikowanych. Również podczas różnego typu szkoleń informacje nie są jednorodne lecz różne w zależności od regionu, z którego przyjeżdża firma szkoląca. Wymaga to ciągłego dostosowywania się do zmieniających się wytycznych i przepisów ogólnych. Członkowie LGD oczekują jasnych i prostych procedur, a ich brak odczytywany jest jako brak wyciągnięcia wniosków ze Schematu II LEADER+ w nowym okresie programowania 2007-13.

W odczuciu jednej z badanych osób LGD jest traktowane gorzej od przedsiębiorstw i stowarzyszeń działających w oparciu o inne środki niż te skierowane poprzez PROW na obszary wiejskie. Przeszkadza im długi okres rozpatrywania wniosków o płatność i oczekiwania na refundację. Bardzo

kłopotliwe są przedłużające się terminy płatności (w jednym z przypadków nawet 6 miesięcy względem pierwotnie zakładanej daty). W takich sytuacjach pojawiały się (pojawiają się) trudności z płynnością finansową. Stąd zachodziła konieczność kredytowania działalności LGD i poręczeń przez samych członków LGD jako zabezpieczenia środków banku.

Członkowie nie spodziewali się takiego zakresu obowiązków LGD związanego z przygotowaniem wniosków na funkcjonowanie oraz wybór, realizacją i rozliczaniem projektów.

Co ciekawe kilka osób wskazało, że nie spodziewała się trudności z przekonaniem samorządu lokalnego do udziału w LGD i „pogodzenie samorządów” oraz konieczność współpracy. W kilku opiniach wyrażali zaskoczenie, że było tak trudno zachęcić do aktywności mieszkańców z terenu funkcjonowania LGD.

Szans swojego rozwoju badane grupy upatrują przede wszystkim w poprawie swojej wewnętrznej organizacji. Siedemdziesiąt spośród stu dwudziestu ośmiu wskazań na czynniki, które mogą poprawić funkcjonowanie LGD wyraźnie dotyczyło czynników wewnętrznych (54,7% wskazań). Były to takie cechy lokalnego środowiska jak np. aktywność mieszkańców, składanie napisanych przez nich projektów i umiejętność współpracy. Należałoby zatem zebrać odpowiednie grono praktyków i teoretyków, którzy wspólnie powinni przygotować odpowiedni program szkoleń, które ukazywałyby najlepsze i trwałe metody rozwoju tego typu umiejętności wśród mieszkańców. Umiejętność ta jest ważna nie tylko w kontekście realizacji zadań czwartej osi ale także integracji producentów rolnych i usługodawców turystyki wiejskiej i agroturystyki. Można wiele mówić o potrzebach i rozwijać wątek konieczności wsparcia liderów w programie LEADER, którzy mogliby poprawić stan współpracy na polskiej wsi.

Jedynie w jednostkowych przypadkach wskazywano na duże znaczenie wyników wyborów samorządowych dla sprawnego funkcjonowania grup. Wskazuje to na niskie upolitycznienie większości LGD.

Należy się zgodzić z tym, że odpowiedni zarząd i dobra, wykształcona kadra jest tym co może poprawiać pracę LGD. Zdaniem respondentów dobrze funkcjonujące biuro i podejmowanie działań zgodnie z przyjętą strategią jest szansą na poprawę funkcjonowania LGD. Stąd odpowiedni system wsparcia osób, które pracują w biurach może dać wymierne efekty. Szczególnie jeśli zgodnie z oczekiwaniami nastąpi poszerzenie kompetencji grup leaderowskich o ocenę merytoryczną i formalną projektów i wniosków składanych do LGD. Sprawne funkcjonowanie LGD jest możliwe zdaniem samych członków LGD głównie dzięki zaangażowaniu członków grupy (15 wskazań, w tym również

pracowników samorządu terytorialnego 2x), doświadczenie kadry (10 wskazań) oraz szeroko pojęte zasoby ludzkie LGD. Mocną stroną zdaniem nielicznych badanych grup jest zespół, fachowa kadra dobrze wyszkolonych pracowników (11 wskazań na 139 badanych grup), która ma olbrzymi wpływ na efektywność i wydajność pracy. Stąd ważne jest aby pracownicy biura LGD korzystali z różnorodnej tematyki szkoleń zgodnie z potrzebami (i swoimi zainteresowaniami). Dodatkowa aktywność w pozyskiwaniu środków finansowych spoza PROW jest szansą na poprawę stanu badanych organizacji. Oczywiście potrzebna jest do tego dodatkowa praca doradcza związana z szkoleniami na temat dostępnych funduszy i szkoleń z kreatywności (w tym metod i technik heurystycznych). Lidera nie zrealizują eksperci, którzy przyjeżdżają na dzień czy dwa na teren LGD lecz to podejście zrealizować można poprzez wykorzystanie potencjału i entuzjazmu organizacji. Aby wzbudzić/utrzymać ten entuzjazm konieczne jest „ładowanie baterii”, którym dla wielu osób jest np. profesjonalne szkolenie w Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział Kraków.

Często podkreślane było zaangażowanie społeczności lokalnej w realizację działań podejmowanych przez LGD. W związku z tym należy zgodzić się z tym, że szansą dla sprawnego funkcjonowania LGD w przyszłości jest wsparcie systematycznego poszerzania grona nowych członków w grupach leaderowskich, którzy wykorzystując swoją aktywność społeczną chcą pracować na rzecz lokalnych środowisk. System wsparcia dla LGD powinien tak działać aby wspierać proces aktywizowania ludności wiejskiej w kierunku kooperacji wokół wspólnych celów. Być może potrzebne jest wyselekcjonowanie grona ekspertów-praktyków, którzy potrafiliby skupić uwagę i energię otoczenia na rozwiązywaniu lokalnych problemów. To oni powinni w systemie wsparcia pobierać wynagrodzenie za przekazywanie wiedzy i kilkudniowy pobyt na terenie, gdzie ta współpraca jest konieczna dla realizacji celów lokalnej strategii rozwoju. Jak wiadomo utrudnieniem dla funkcjonowania LGD jest pogłębiający się niski poziom świadomości społecznej powodujący brak chęci udziału w inicjatywach lokalnych – jednak niektórym liderom wiejskiej społeczności udaje się wykonać zadanie.

Jedynie 23,4% wskazań na szansę w poprawie funkcjonowania LGD dotyczyło czynników zewnętrznych. Fakt ten w zestawieniu z tym, że ponad połowa pytanых koncentruje się na aspektach wewnętrznej organizacji jest ze wszech miar korzystne. Bowiem z większości wypowiedzi wynika, że partnerstwa wierzą w siłę swoich organizacji. Spośród zewnętrznych szans na poprawę funkcjonowania grup najważniejszą jest uproszczenie obowiązującego prawa i wynikających z niego

procedur. System wsparcia powinien tak działać aby reagować na sygnały o problemach tak wcześnie jak to możliwe proponując działania zaradcze i wskazania dla projektowania systemu wdrażania w przyszłości. Oczywiście wyjście informacji z systemu wsparcia LGD do Ministerstwa i odpowiedniego departamentu nie powinno być blokowane – konieczność spotkań, opracowania zasad komunikacji. Wydaje się pożądane rozluźnienie gorsetu przepisów, interpretacji i żądań pracowników UM nie popartych odwołaniem się do konkretnych przepisów – zdaniem respondentów niestety to się zdarza. Finansowo lepiej funkcjonowałyby badane organizacje gdyby udało się wprowadzić wyprzedzające finansowanie lub przynajmniej większe zaliczkowanie na poczet realizowanych projektów. Obecny system finansowania nie przewiduje tzw. wyprzedzającego finansowania zmuszając LGD do zaciągania kredytów.

Zagrożeniem dla właściwego funkcjonowania LGD jest głównie biurokracja – skomplikowane procedury (14 wskazań) oraz brak płynności finansowej (13 wskazań) czasem w wyniku opóźnień instytucjach wdrażających, brak własnych środków finansowych (20 wskazań).

Zdaniem nielicznej grupy respondentów źle wpływają na funkcjonowanie LGD samorządy lokalne. Zagrożeniem jest dla jednych zmniejszenie zaangażowania samorządów (np. wsparcia finansowego) a dla innych zbyt aktywne samorządy wywierające naciski na grupę i tłumienie oddolnych inicjatyw. Nie ma jednak podstaw do uznania samorządu lokalnego jako zagrożenia dla funkcjonowania LGD – są to jednostkowe przypadki. Nie ma podstaw aby sądzić, że wyżej zarysowane sytuacje w relacji LGD – władza lokalna jest zjawiskiem powszechnym. Pewna jest natomiast niewspółmierna nadaktywność samorządów względem przedsiębiorców w ramach partnerstwa. Samorząd lokalny może jednak uzależnić finansowo LGD, jeśli aktywność pozostałych partnerów jest niska. W takim przypadku władza lokalna utrzymuje „życie” grupy. Odbywa się to kosztem upolitycznienia partnerstwa i obawami co do wyników następnych wyborów samorządowych.

Dwanaście na 123 wskazania mocnych stron, które umożliwiają funkcjonowanie LGD dotyczyło samorządu lokalnego (10% wskazań). W tych przypadkach współpraca samorządów, ich zaangażowanie i pomoc dla grupy jest najważniejszą mocną stroną LGD.

Zasoby ludzkie są mocną stroną 33 ze 123 LGD (mieszkańcy jedynie w trzech przypadkach). Rzadko kiedy badani odwoływali się do mieszkańców swojego obszaru jako tych, dzięki którym LGD może sprawnie funkcjonować ale przecież pracownicy i członkowie LGD są z terenu działania grupy.

Respondenci często wskazywali na biurokrację jako czynnik osłabiający funkcjonowanie LGD (30 wskazań ze 112 w zakresie słabych stron utrudniających funkcjonowanie LGD dotyczyło tego problemu). Zdaniem jednego z respondentów przedstawiciele urzędów marszałkowskich podczas spotkań twierdzą, że rozumieją ten problem i wychodzą naprzeciw oczekiwaniom LGD. Jednak z żalem dodają, że nie ma to przełożenia na faktyczne działania (rozporządzenia, interpretacje) samorządu nakierowane na poprawę ustawodawstwa.

Część LGD wskazywało na występowanie zjawiska braku płynności finansowej w swoich organizacjach (16 wskazań na 110). Po części wynika to ze zbyt długiego terminu weryfikacji płatności i reguł gry wynikających z obowiązującego prawa.

Problem płynności ogranicza małe organizacje, które nie posiadają środków finansowych a mają pomysły na małe projekty. Dotyczy to często nowo powstałych stowarzyszeń. Refundacja prowadzi do zniechęcenia i braku realizacji oddolnych inicjatyw. Z punktu widzenia takich organizacji zaliczki byłyby idealnym rozwiązaniem. Innym mogłoby być określenie zabezpieczenia finansowego dla nowo powstałych organizacji – oczywiście do określonej kwoty.

Słabe strony posiadają same LGD jako organizacje. Wynikają one czasem (6 przypadków) z takich przyczyn jak. np. brak kompetentnych osób w Radzie lub Zarządzie i brak stabilności tych organów. Częste zmiany nie pozwalają na okrzepnięcie organizacji. Częsta zmiana pracowników prowadzi w konsekwencji do braku osób przygotowanych do pracy przy realizacji działań związanych z przygotowaniem projektów.

Organizację tworzą ludzie – wsparcie w rozwoju kompetencji

Dla lepszej realizacji podejścia LEADER należy wesprzeć zaangażowanych do tego liderów społecznych. Czasem LGD musi znaleźć tego typu odpowiednie osoby, które czują potrzebę działania i chcą coś zmienić. Wymaga to oczywiście aktywności ze strony partnerstwa i należy wierzyć w wolę poszukiwania nowych liderów oraz wesprzeć umiejętności ich wyszukiwania. Najważniejszym aspektem jest zdolność do skompletowania zespołu ambitnych osób pragnących realizować różnorodne przedsięwzięcia na swoim, lokalnym terenie. Czy LGD ma bazę potencjalnych liderów? Jak tą bazę stworzyć? W tym mógłby pomóc projektowany system wsparcia.

Czy zatrudniać fachowca od zarządzania projektami? Taka sugestia pojawiła się w jednej z LGD. Wydaje się, że lepiej wykształcić kadrę lokalną poprzez szkolenia – inwestować w kadrę biur LGD. Inaczej fachowiec może okazać się zbyt drogi i pojawia się tylko na pewien okres. Tymczasem dobrze byłoby mieć go zawsze w Grupie. Szczególnie, że w nowym okresie programowania

znaczenie realizacji różnych projektów, z różnych źródeł wzrośnie. Szczególnie ważna będzie znajomość prawa, kosztów kwalifikowanych aby dobrze rozliczyć projekty. Zatem lepiej aktywizować Grupę i wzmacniać organizację poprzez szkolenie pracowników biur. Szczególnie jeśli osoba delegowana jest zaangażowana i wyraża chęć pracy w NGO przez dłuższy czas. Warto takie osoby wysyłać na konferencje, na których można skonfrontować problemy i wymienić doświadczenia. Najlepsza inwestycja to inwestycja w człowieka. Zespół ludzi z ogromnym potencjałem doprowadzi do sukcesu.

Współpraca z innymi LGD to zadanie, ale i dobra praktyka w grupie. Szczególnie nowe grupy nie powinny zamykać się w swoim obszarze działania, ale szukać informacji, pomysłów, podglądać jak swoje strategie realizują inne organizacje. Współpraca już z istniejącymi grupami daje szansę na wykorzystanie doświadczeń i dobrych praktyk. Możliwe jest wtedy przedstawienie członkom LGD dobrych stron i tych niezbyt miłych, które mogą spotkać wszystkich w czasie działalności.

Dobrze jest otrzymać wsparcie ze strony jednostek samorządu terytorialnego (JST). Jednak nie powinno być tak, że nasza organizacja nie złożyła żadnego wniosku o realizację projektu poza oś IV PROW i jeśli brakuje środków to wyciąga się rękę po pomoc do samorządu. Działający dłużej w LGD zalecają składanie projektów do wszystkich instytucji ogłaszających konkursy. Jeśli składaliśmy i nie otrzymaliśmy wsparcia to tylko wtedy możemy narzekać, że nic się nie udało. Jeśli składaliśmy to byliśmy aktywni – prawda?

Lokalna Strategia Rozwoju nie powinna być li tylko dziełem fachowca. Jeśli tak było to popełniono błąd. Najważniejszy jest dobrze przygotowany plan działania, w którym nie brak innowacyjnych pomysłów. Można realizować błędną strategię – ale czy to ma sens. Rozliczymy środki – ale czy tylko o to chodzi? Jeśli grupie nie chodzi tylko oto, należałoby „skrzyknąć” się „oddolnie” np. w ramach powiatu i od początku wypracować harmonogram działań w ramach nowych priorytetowych celów.

Jak stworzyć mocne partnerstwo? Wydaje się, że takie partnerstwo nie powinno być zdominowane przez żadnego z partnerów, jednak powinno mieć przywódcę. Przywódca partnerstwa to cele strategiczne – nie konkretna organizacja. Zakładamy, że cele realizujemy dla wspólnego dobra, dla osiągnięcia korzyści po trosze przez każdy z sektorów. Ważny jest wykwalifikowany zespół ludzi, którzy w ramach wzajemnych konsultacji usprawnialiby działanie LGD. Stworzenie zespołu osób to najtrudniejsze zadanie. Trzeba umieć godzić ludzi i w odpowiedni sposób pokazywać korzyści współpracy. Liderów lokalnych, którzy wspólnie zaangażują się w przedsięwzięcie jest wielu. Często pochodzą

z przeciwnych narożników ringu politycznego. Niedawno walczyli o pozycje w strukturach samorządowych – teraz oczekuje się od nich współpracy. Może czasem warto wyłączyć polityków z decyzyjności? Nie zawsze jest ta współpraca możliwa w praktyce jednak „ja jako łącznik” muszę ciągle szukać partnerów w organizacjach, firmach, samorządach i uczelniach. Ważne jest przy tym skorzystanie z dobrych praktyk.

Wydaje się ważne również to, aby zobaczyć realia realizacji LEADER-a w polskiej praktyce. Dominację samorządów lokalnych. Zarówno korzystną – pomoc w okresach „posuchy” jak i niekorzystną – ingerowanie w życie i struktury organizacji. Podziały polityczne wpływające na życie LGD oraz trudności w komunikowaniu się z jednostką wdrażającą oś IV. Ważne jest to, aby nowi pracownicy, zarządzający biurem LGD zdawali sobie sprawę z problemów z utrzymaniem płynności finansowej – będą lepiej dbać i zwracać uwagę na ten aspekt. Przy tych wszystkich problemach ważna jest cierpliwość i trzeba czasem samemu sobie powiedzieć: „bez nerwów, to się da zrobić”.

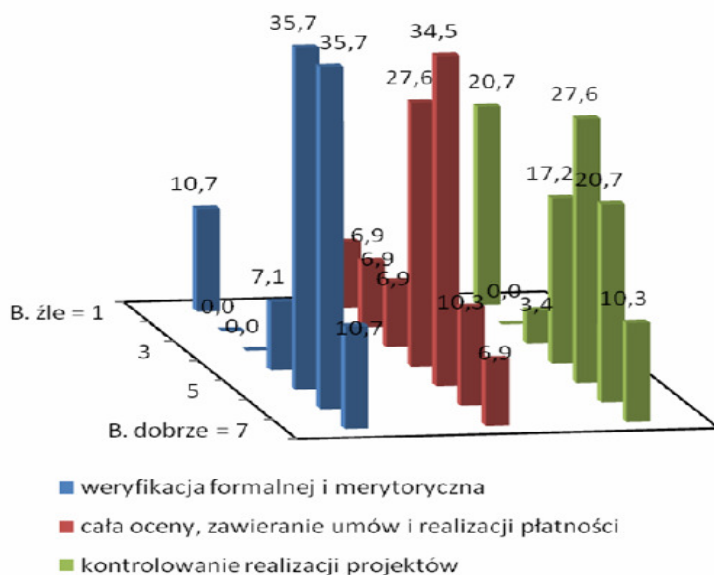
Czy nie robić nic jeśli nie znamy polskiego prawa? Jeden z respondentów stwierdził, że nie wolno nic robić jeśli nie zna się prawa i nie zaznajomi się szczegółowo z przepisami prawa. Jest to ważne aby znać prawo. Prawo o stowarzyszeniach, prawo odnoszące się do realizacji LEADER-a w Polsce. Jest to bardzo ważna uwaga. Nie można działać poza prawem. Posiąść gruntowną wiedzę na temat mechanizmów potrzebnych do działania w podobnej organizacji to pierwsze zadanie przed podjęciem działania. Służy temu Centrum Doradztwa Rolniczego i Ośrodki Doradztwa Rolniczego, które to organizacje prowadzą odpowiednie szkolenia na ten temat. Lepiej jest brać udział w szkoleniach praktycznych, podczas których rozwiązuje się problemy na rzeczywistych, praktycznych przykładach. Jeżeli przeraża nas mnogość przepisów i trudności w ich zrozumieniu, nie bójmy się pytać innych.

Nowe wyzwania i potrzeba uproszczeń prawnych oraz rola systemu wsparcia w tym zakresie

Z inicjatywy Urzędu Marszałkowskiego odbyły się w Krakowie konsultacje stanowiska w sprawie pożądanego w przyszłości modelu wdrażania podejścia LEADER. Większość lokalnych grup działania z woj. małopolskiego oceniło swoje przygotowanie do poszerzenia kompetencji już w trakcie badań poprzedzających to spotkanie. Choć opinie samych lokalnych grup działania są dość zróżnicowane to należy zwrócić uwagę na duże poparcie reprezentantów LGD na zmiany idące w kierunku poszerzenia ich kompetencji. Najwyższa samoocena przygotowania i największe poparcie dotyczy poszerzenia kompetencji LGD o ocenę merytoryczną

i formalną wniosków (wykres 2). Spotkanie ogólnokrajowe przedstawicieli instytucji wdrażających LEADER-a z wszystkich regionów potwierdziło tendencję poszerzenia kompetencji LGD w przyszłości w całym kraju.

Wykres 2. Samoocena przygotowania Lokalnych Grup Działania do rozszerzenia ich kompetencji o ocenę formalną i merytoryczną wniosków, zawieranie umów oraz kontrolę realizacji projektów.



Źródło: opracowanie własne na podstawie badań ankietowych wykonanych we współpracy z Departamentem Funduszy Europejskich Urzędu Marszałkowskiego w Krakowie, na próbie 30 LGD z woj. małopolskiego.

Można założyć, że jest pewien obszar możliwego podziału kompetencji i odpowiedzialności, który przedstawia tabela 1. Wydaje się, że kontrola powinna pozostać poza LGD, choć jest to odbierane przez lokalnych liderów jako brak zaufania do ich kompetencji. Pozostałe obowiązki mogłyby być przekazane na poziom grup leaderowskich, jedynie po odpowiedniej akredytacji. Należy uszczegółowić kto tego typu działania mógłby przeprowadzać i na jakich zasadach i w tym zakresie również mógłby być pomocny odpowiedni system wsparcia.

System wsparcia dla wdrażania podejścia LEADER powinien powstać tak szybko jak to możliwe. Jest on jednak szczególnie ważny w przypadku przekazania całości obowiązków i kosztów związanych z realizacją podejścia LEADER do LGD. Na początku funkcjonowania tej zmiany powinna być przygotowana procedura obowiązująca przy akredytacji grup. System wsparcia mógłby współpracować z instytucją zarządzającą nad warunkami akredytacji

i brać w niej czynny udział. System zatem jest szczególnie potrzebny już teraz, gdyż może pomóc usprawnić przepływ informacji, podnieść jej jakość i ją ujednolicić oraz „wyłapać” powtarzające się problemy wdrażania. To wszystko po to, aby sprawnie działał LEADER w następnym okresie programowania. Kiedy już on nadejdzie szkolenia w ramach systemu wsparcia LGD na początku obowiązywania zmian powinny być częstsze i z biegiem czasu zmniejszana powinna być ich częstotliwość.

Tabela 1. Obszar i możliwości podziału zakresu kompetencji na poziomie regionu i LGD

Kompetencje na poziomie LGD	Kompetencje na szczeblu regionu				
	Ocena formalna	Ocena merytoryczna	Podpisywanie umów	Dokonywanie płatności	Kontrola realizacji projektów

Źródło: opracowanie własne

Lokalne Grupy Działania powinny być objęte **odpowiednim systemem szkoleń, natomiast ich postulaty powinny przekładać się na odpowiedni program ich wsparcia edukacyjnego**. Jedynie odpowiednio zaprojektowany system wsparcia LGD daje szansę na właściwe doradztwo i realizację idei LEADER-a. Nie chodzi przecież o to, aby pisać lokalnym grupom strategię i nauczyć ich wypełniania formularzy. Oczywiście ważne są te zagadnienia od strony finansowej i być może na początku była potrzebna tylko taka pomoc, jednak obecnie należy oczekiwać coś więcej – rzeczywistego wsparcia dla włączenia, aktywizacji społeczności lokalnej w realizację strategii rozwoju. Posiadamy dobre przykłady pod tym względem, Polacy potrafią współpracować, jednak potrzebny będzie lepszy system wsparcia rozprzestrzeniania się tych dobrych przykładów. Ponadto system, o którym mowa powinien prowadzić do jednolitych interpretacji skomplikowanego prawa lub jego maksymalnego uproszczenia. Wydaje się, że dla powstania dobrego systemu wsparcia konieczne są dodatkowe konsultacje społeczne w zakresie sposobów eliminacji barier funkcjonowania LGD.

Lokalne grupy działania powinny w większym stopniu aktywizować ludność wiejską i jedynie w ostateczności przesuwac środki z małych projektów na projekty typu „budowa kanalizacji”, którą wykonuje wynajęta firma. Oczywiście budowa samego kolektora głównego (duże głębokości) ustawienie spadków w trudnym terenie wymaga minimalnej wiedzy. Autorowi tego tekstu udało się zbudować odcinek kanalizacji wspólnie z sąsiadami i kosztowało to mniej niż w wykonaniu jakiegokolwiek firmy. Wydaje się, że brak współpracy między ludźmi powoduje, że każda inwestycja infrastrukturalna jest droższa niż powinna. Na wsi panuje wysokie bezrobocie ukryte, jednak tak niewiele wykorzystuje się posiadanego czasu na współpracę. Utrzymanie małych projektów i przyjęcie uproszczonych procedur finansowania pomoże zaktywizować mieszkańców wsi. Być może finansowanie małych projektów powinno być oparte na modelu refinansowania projektów do wysokości 50 tys. zł (obecnie małe projekty opiewają na kwoty do 25 tys. zł)

Należy opracować model reengineering tych organizacji, które nie są w stanie podjąć w pełni rozszerzonych obowiązków LGD. Należy zwrócić większą uwagę na pracowników biura LGD, oczekuje się, że to oni byliby ważnymi klientami szkoleń w ramach systemu wsparcia. Nie można zmienić organizacji w jednym etapie, stąd jest potrzebny zapewniający wsparcia w dłuższym czasie. Obecnie niektóre firmy konsultingowe pojawiają się tylko jeden raz w organizacji i nie interesując się dalszymi losami wspieranej organizacji – brak gwarancji jakości i ciągłości współpracy.

Organizacje, które nie rozwinęły się do tego stopnia jaki obserwujemy u grup z LEADER+ powinny zastosować Benchmarking (ocenę porównawczą). Czyli podpatrywać dlaczego innym udaje się podołać strategicznym zadaniom i przygotować do właściwego wdrażania podejścia LEADER. System daje szansę na powstanie rzeczywistego mechanizmu, który będzie pomocny tym organizacjom, które taką ocenę porównawczą z własnej inicjatywy chciałyby przeprowadzić.

Bibliografia:

1. Bogacz-Wojtanowska E. 2006. Zarządzanie organizacjami pozarządowymi na przykładzie stowarzyszeń krakowskich. Wydawnictwo Uniwersytetu Jagiellońskiego, Kraków.
2. Kotala A. Puchała J. 2009. Potrzeby doradcze Lokalnych Grup Działania. SGGW Warszawa [w:] Polityki Europejskie, Finanse i Marketing, red. Adamowicz M. Zeszyty Naukowe SGGW. Nr 2(51-tom II) 2009, s.105-112. (3 pkt rozdział w monografii)

Witold Magryś

Członek Grupy Roboczej ds. KSOW

oraz Grupy Tematycznej ds. podejścia LEADER

SYSTEM WSPARCIA LGD WE WDRAŻANIU LSR: WIELOPOZIOMOWA KOORDYNACJA ORAZ WYKORZYSTANIE MOŻLIWOŚCI JAKIE STWARZA KRAJOWA SIEĆ OBSZARÓW WIEJSKICH

Czy istnieje konieczność uruchamiania zewnętrznych systemów wsparcia procesów wdrażania lokalnych strategii rozwoju (LSR) lokalnych grup działania (LGD) – jakby nie patrzeć podmiotów o ponadprzeciętnym jak na sektor organizacji pozarządowych potencjalne finansowym i organizacyjnym, złożonych przeważnie z najbardziej aktywnych lokalnych aktorów życia społeczno-gospodarczego na terenach wiejskich, a zatem niejako z definicji bytów o dużym stopniu świadomości i samodzielności? Podmiotów, które jak żadne inne zgodnie z uznaną metodologią podejścia LEADER są w stanie w najbardziej efektywny z możliwych sposobów oceniać lokalne potrzeby i problemy, a następnie proponować odpowiednie sposoby ich rozwiązywania? Obecna sytuacja wdrażania podejścia LEADER w Polsce niestety wyraźnie wskazuje, że tak – należy tworzyć te systemy i to jak najszybciej.

Nie bez przyczyny wdrażanie LSR w ramach PROW 2007-2013 było przez wielu postrzegane – obok wsparcia ze strony interwencji programów operacyjnych Polityki Spójności – jako jedna z kluczowych możliwości rzeczywistej poprawy elementów jakości życia wielu społeczności lokalnych zamieszkujących obszary wiejskie w Polsce². Świadczyły o tym zarówno liczby (trzeci co do wielkości w skali krajów UE budżet), jak i liczne sukcesy i dobre przykłady jakie zgromadziła metoda LEADER (szczególnie jako Inicjatywa Wspólnotowa LEADER+), realizowana w okresie poprzedzającym obecny okres programowania, tj. latach 2000-2006. Z takim generalnym nastawieniem pod koniec 2009 r. we wszystkich regionach kraju ponad 330 LGD r. zaczęło ogłaszać pierwsze konkursy na dofinansowanie projektów mających owej korzystnej zmiany dokonać.

Nie jest celem niniejszego tekstu szczegółowe opisywanie dlaczego wypełnienie pokładanych wcześniej nadziei i oczekiwań jest obecnie zdaniem

² podstawowe cele implementacji podejścia LEADER w warunkach polskich określono jako: aktywizację społeczności lokalnych i budowanie kapitału społecznego

wielu mocno zagrożone (i to niezależnie od perspektywy spojrzenia czy to z poziomu kraju, czy regionu, czy wreszcie z perspektywy zupełnie oddolnej). Celem tego artykułu jest wskazanie konkretnych przyczyn, a także zalet budowania zewnętrznych systemów wsparcia LGD, jak i próba ich skatalogowania w oparciu o dostępne na ten moment możliwości systemowo-prawne.

Co sprawia, iż tworzenie i ciągle dopracowywanie zewnętrznych systemów wsparcia LGD w procesie wdrażania ich LSR wydaje się być konieczne? Zapewne tych przyczyn jest wiele, ale koncentrując się na najważniejszych należy wskazać po pierwsze na: działanie LGD w wyjątkowo niestabilnych i skomplikowanych warunkach krajowej legislacji, bez rozwiniętego doradztwa i szerszego przekazywania dobrych praktyk ze strony odpowiadających za to instytucji. Po drugie należy pamiętać także, iż mamy do czynienia z ciągle jeszcze początkową fazą rozwoju większości partnerstw lokalnych typu LGD i jednocześnie dopiero drugim rokiem praktycznego wdrażania LSR. Zdecydowana większość LGD to młode organizacje o bardzo szeroko określonych celach, wciąż poszukujące najbardziej odpowiednich ścieżek własnego rozwoju, działające szeroko – jeszcze bez wyraźnej specjalizacji w swoich LSR-ach. Kolejną, niewątpliwie bardzo istotną – choć wyjątkowo drażliwą – kwestią jest niewystarczające przygotowanie kadr oraz duża rotacja osób obsługujących wdrażanie LSR we wszystkich instytucjach, które bezpośrednio i pośrednio uczestniczą w procesie implementacji. Ten stan powoduje, iż istnieje potrzeba ciągłego kształcenia osób, szczególnie w zakresie metodologii podejścia LEADER jako mechanizmu rozwoju lokalnego. Do tego dochodzi jeszcze z pewnością znaczne obciążenie biurokracją i systemem prawnoproceduralnym w jakim zostało uregulowane podejście LEADER w Polsce, które niezwykle komplikują osiąganie podstawowych celów tego podejścia (rozumianych jako aktywizację społeczności lokalnych i budowanie kapitału społecznego) i w dużej mierze rzutują na coraz częściej się pojawiający negatywny zewnętrzny wydźwięk tego podejścia. Co więcej, funkcjonowanie systemu wsparcia jest tym istotniejsze im dłużej trwa implementacja podejścia LEADER na danym obszarze. Wynika to m.in. z wyczerpywania się pokładów pierwotnego zapału ludzi związanych z LGD oraz wspomnianych wyżej licznych trudności w jego wdrażaniu.

Czym zatem powinien być ów system zewnętrznego wsparcia LGD i kto powinien – oprócz samych LGD – w szczególności o niego zabiegać? Otóż

analizując ww. realia funkcjonowania LGD można pokusić się o proste stwierdzenie, iż system wsparcia LGD powinien z założenia wypełniać strategiczne luki problemowe, które determinują powodzenie metody LEADER (pokazywanie dobrych wzorców, stymulowanie postaw kreatywnych, twórczych, innowacyjnych, budowanie relacji partnerskich, stymulowanie postaw przedsiębiorczych, promowanie współpracy i wymiany doświadczeń, itp.), a które z różnych powodów obecnie nie funkcjonują najlepiej w skali kraju czy danego regionu. Czyli powinien być on kombinacją różnych instrumentów: prawnych, finansowych, planistycznych (programowanie rozwoju), edukacyjno-szkoleniowych, inspirująco-motywacyjnych oraz np. z zakresu public-relations – indywidualnie dobieranych w zależności od konkretnych uwarunkowań. Instrumenty te powinny być z jednej strony bardzo konkretne – podbudowane solidnym zapleczem finansowym i organizacyjnym, a z drugiej strony także niezwykle elastyczne – uruchamiane tak szybko jak to możliwe bez zbędnej biurokracji, w zależności od konkretnych potrzeb. Dodatkowo np. z punktu widzenia podmiotów działających na rzecz rozwoju regionu takowy system instrumentów wsparcia powinien jednocześnie dynamizować bądź ukierunkowywać proces wdrażania podejścia LEADER w społecznościach lokalnych zgodnie z kierunkami rozwoju danego regionu czy analogicznie – na poziomie kraju (pod warunkiem, że są one jasno określone i powszechnie uświadomione). O zafunkcjonowanie takiego systemu, czy też systemów w praktyce powinni zabiegać wszyscy zainteresowani tym, aby podejście LEADER realizowane w warunkach polskich obroniło swoją rację bytu i było kontynuowane jako metodologia rozwoju obszarów wiejskich nie tylko po roku 2013, ale i w dłuższej perspektywie. Problem w tym, iż polska konstrukcja systemu jego wdrażania poza opisanym w dalszej części tekstu instrumentem Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich nie przewiduje zaangażowania profesjonalnych instytucji zajmujących się rozwojem obszarów wiejskich, które mogłyby zająć się budowaniem systemów wsparcia LGD, pozostawiając tą kwestię swobodnemu rozwojowi wypadków i chęci szczególnie mocno zaangażowanych w popularyzację tego podejścia jednostek i nielicznych organizacji.

Sięgając na wstępie do pozytywnych doświadczeń z lat ubiegłych interesujące przykłady budowania systemu wsparcia LGD w pierwszych latach realizacji PP LEADER+ w Polsce odnotowano w kilku województwach samorządowych, w których prób utworzenia regionalnych systemów wsparcia podjęły się

samorządy regionalne wraz z innymi instytucjami działającymi na rzecz rozwoju regionu. Przykładowo w województwie śląskim w wyniku wspólnych działań Samorządu Województwa oraz Śląskiego Związku Gmin i Powiatów uruchomiono system instrumentów wsparcia finansowego dla LGD (pożyczki na wdrażanie ZSROW³ i małe granty na doposażenie biur LGD) i szkoleniowo-doradczego realizowanego poprzez oddolną sieć współpracy LGD SILESIAN LEADER NETWORK. Podobne w zamierzeniach choć w pewnym stopniu zróżnicowane wsparcie miało miejsce choćby w województwach dolnośląskim, małopolskim i opolskim czy kujawsko-pomorskim, realizowane we współpracy samorządów regionalnych z takimi organizacjami jak: Fundacja „Zielona Akcja”, LGD „Wieczno” czy LGD „Gościniec 4 Żywiołów”.

Warte przypomnienia doświadczenie zrealizowało na poziomie krajowym konsorcjum kilku organizacji, tj. Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, Krajowa Rada Izb Rolniczych, Centrum Doradztwa Rolniczego oraz Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA. Instytucje te utworzyły pierwszą krajową platformę wsparcia dla współpracy i wymiany doświadczeń między LGD w postaci Krajowej Sieci LEADER+. Niestety wraz z zmianą systemu wdrażania podejścia LEADER w Polsce czyli przejściem do perspektywy budżetowej 2007-2013 – a tym samym zmianą roli samorządów województw oraz zakończeniem działań FAPA – wypracowane wcześniej rozwiązania nie mogły być z przyczyn systemowo-prawych w przeważającej większości kontynuowane.

Przechodząc do analizy obecnego okresu wdrażania można stwierdzić, iż pierwsze 2 lata praktycznej realizacji instrumentów wsparcia LGD w początkach wdrażania LSR, tj. w latach 2009-2010 cechowały się z jednej strony wieloma oddolnymi próbami budowania wsparcia na poziomie regionów, wymuszanych często brakiem lub niewystarczającym poziomem profesjonalnego wsparcia z poziomu krajowego, niestety również z poziomu instytucji, od których takowego wsparcia należałoby oczekiwać. Powołana do działania na przełomie 2008/2009 Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich niewątpliwie stworzyła pewne ramy dla zbudowania zintegrowanego systemu wsparcia dla LGD z poziomu kraju i regionu. Pierwsze lata jej działalności zaowocowały co prawda interesującymi przykładami reagowania na potrzeby LGD, niestety przy sporej liczbie przedsięwzięć nietrafionych, budzących sporo zastrzeżeń głównie co do merytorycznej warstwy ich realizacji.

³ skrót od Zintegrowana Strategia Rozwoju Obszarów Wiejskich

Dopiero na przełomie 2010 i 2011 r. charakter działań KSOW na poziomie krajowym można rozpatrywać w kontekście bardziej systemowym – tj. pewnego przemyślanego zestawu działań, czego przykładem jest idea tzw. projektów sieciujących⁴, wprowadzona do Planu Działania KSOW pod koniec 2010 r. Niestety umiejscowienie KSOW w strukturze Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, a pośrednio również w strukturach samorządów województw uczyniło w praktyce niemożliwym zafunkcjonowanie krajowej współpracy LGD w zakresie ochrony ich interesów (czyli tzw. krajowej sieci LGD). Co prawda w ramach Grupy Roboczej ds. KSOW utworzono Grupę Tematyczną ds. podejścia LEADER złożoną z wojewódzkich przedstawicieli LGD, jednak jedynie opiniotwórczy charakter prac tej grupy mocno ograniczył możliwość faktycznego oddziaływania środowiska LGD w ww. kwestiach.

W tabeli poniżej zawarto przykładowy podział zadań między poszczególnymi platformami wsparcia funkcjonującymi obecnie na gruncie polskim, jaki mógłby zacząć funkcjonować w ujęciu systemowym:

Poziom	bottom-up	top-down
KRAJOWY	KRAJOWA SIEĆ LGD • reprezentowanie interesów LGD: formułowanie stanowisk w sprawach istotnych dla LGD • konferencje krajowe, spotkania ad hoc, międzyregionalna wymiana doświadczeń • współpraca w zakresie rozwoju obszarów wiejskich metodą LEADER z ogólnopolskimi organizacjami: FAOW, FWW, FAPA, CDR, itp.	SC KSOW • krajowe projekty sieciujące ▪ badania ewaluacyjne na poziomie kraju ▪ konkursy na poziomie kraju ▪ wsparcie regionalnych sieci LGD ▪ wydawnictwa i publikacje nt. dobrych praktyk wdrażania LSR, funkcjonowania struktur LGD oraz projektów współpracy • wsparcie wymiany doświadczeń między LGD na poziomie kraju (konferencje, organizacja prac grup tematycznych, międzynarodowa wymiana doświadczeń – wyjazdy studyjne)

⁴ projekty koordynowane przez Sekretariat Centralny KSOW, wdrażane w regionach przez sekretariaty regionalne (SR) KSOW

REGIONALNY	REGIONALNE SIECI LGD • spotkania ad hoc w celu rozwiązywania bieżących problemów wspólnie z przedstawicielami zainteresowanych IW (konsultacje, dyskusje) • szkolenia, konferencje i warsztaty tematyczne • działania lobbingowe (formułowanie wspólnych stanowisk w sprawach istotnych dla LGD) • projekty współpracy (udział w targach, projekty przekraczające zasięgiem obszar 1 LGD) • internetowe platformy dyskusyjne	SR KSOW • publikacje dot. działań LGD w ujęciu regionalnym (również w wersjach obcojęzycznych) • wyjazdy studyjne do innych regionów i krajów (w tym seminaria i konferencje międzynarodowe) • promocja działań LGD w mediach o zasięgu regionalnym oraz na imprezach promocyjnych lub targowych • badania eksperckie i analizy tematyczne danych zagadnień w ujęciu regionalnym
------------	---	--

Źródło: opracowanie własne

Z pewnością nie istnieje jeden, zamknięty katalog instrumentów wsparcia LGD. Lista różnych kombinacji i możliwych rozwiązań w konkretnym systemie wsparcia obejmuje co najmniej kilkadziesiąt pozycji. Nie jest celowe ani możliwe z wielu powodów stosowanie wszystkich instrumentów równocześnie. Dlatego np. konkretny regionalny system wsparcia powinien być indywidualną, wspólnie ustaloną kombinacją, najlepszą dla danego regionu, uwzględniającą specyficzne lokalne uwarunkowania.

Co więc jeszcze można zrobić na rzecz rozwoju istniejących systemów wsparcia LGD w obecnej perspektywie budżetowej? Niewątpliwie należy dążyć do polepszenia komunikacji na poziomie regionów między sieciami LGD i sekretariatami regionalnymi KSOW, zaczynając od wspólnego ustalenia priorytetów i zakresu wsparcia (regionalne plany działania SR KSOW), podziału planowanych zadań między sieciami LGD a działaniami SR KSOW, przy jednoczesnym omówieniu dostępnych możliwości i wszelkich barier formalno-proceduralnych, kładąc duży nacisk na wykorzystywanie dobrych praktyk takiej współpracy osiągniętych w innych regionach kraju. Dobrym pomysłem powinny okazać się próby włączenia w tworzenie systemu wsparcia również innych organizacji regionalnych, działających na rzecz szeroko pojętego dobra publicznego, tj. w szczególności niewykorzystanych dotąd na miarę swojego potencjału służb doradztwa rolniczego, związków międzygminnych i innych instytucji

samorządowych jak i odgrywających coraz większą rolę innych organizacji obywatelskich, stowarzyszeń i fundacji. Należy również wzmacniać rodzące się obecne lobby krajowe, które powinno zabiegać o prawidłowe uruchamianie ww. systemów wsparcia na różnych poziomach.

Podsumowując, można stwierdzić, iż optymalna kombinacja czynników sprzyjających stworzeniu profesjonalnych systemów zewnętrznego wsparcia LGD w Polsce powinna uwzględniać po pierwsze: bardzo duże możliwości finansowe i organizacyjne jakie stwarza Krajowa Sieć Obszarów Wiejskich do realizowania działań, które można zaplanować z pewnym wyprzedzeniem, niezbędnym dla przeprowadzenia formalno-prawnych procedur uruchamiania poszczególnych instrumentów wsparcia z KSOW, po drugie: możliwości jakie dają bardzo elastyczne i konkretne działania regionalnych sieci i asocjacji LGD, wspartych wreszcie silną krajową reprezentacją LGD, dbającą nie tylko o krajowy i regionalne systemy profesjonalnego wsparcia LGD w procesie wdrażania LSR, ale przede wszystkim o fundamentalne warunki dla funkcjonowania tzw. cech podejścia LEADER⁵, które determinują jego całościowe powodzenie jako metody rozwoju obszarów wiejskich.

⁵ Cechy podejścia LEADER to: partnerstwo, podejście terytorialne, podejście oddolne, podejście zintegrowane, innowacyjność, lokalne finansowanie i zarządzanie, współpraca i tworzenie sieci

Dr Leszek Leśniak

Centrum Doradztwa Rolniczego
w Brwinowie Oddział w Krakowie

„BARIERY WE WDRAŻANIU LOKALNYCH STRATEGII ROZWOJU PRZEZ LOKALNE GRUPY DZIAŁANIA I ROLA DORADCÓW ORAZ EKSPERTÓW W USUWANIU TYCH BARIER”

Analiza opisowa wyników badań sondażowych

Wprowadzenie

Ankieta sondażowa została wysłana za pośrednictwem poczty elektronicznej do wszystkich lokalnych grup działania (337) z prośbą o jej wypełnienie i zwrot. Do „nadawcy” wróciło 91 (co stanowi 27,08% wszystkich LGD) ankiet wypełnionych przez przedstawicieli LGD.

Zgodnie z założeniami badania podstawowego opartego o metodę polegającą na przeprowadzeniu jednorazowego sondażu na próbie nieważonej (survey), zgromadzono wszystkie otrzymane ankiety i nadano im numery według kolejności wpływu.

Następnie wyłączono 6 ankiet z tych LGD, których siedziby nie można było zlokalizować w konkretnym województwie. 85 ankiet zostało pogrupowanych według województw, w których LGD mają swoje siedziby. Analityk prowadzący badanie dokonał oceny ankiet i ich posegregowania w kolejności, kierując się zasadą najpełniej wypełnione (odpowiedzi na najwięcej pytań, najpełniejsze), na najwyższej pozycji.

Do analizy merytorycznej wyselekcjonowane zostały ankiety metodą polegającą na wyborze w kolejności: po „pierwszej” ankiecie z każdego województwa, a następnie po „drugiej” ankiecie z każdego województwa (pod warunkiem, że z danego województwa wpłynęło więcej niż jedna ankieta), a następnie po „trzeciej” ankiecie z każdego województwa. W ten sposób wybrano 60 ankiet, które gwarantują zachowanie reprezentatywności terytorialnej (do poziomu województwa).

W tabeli 1 przedstawiono rozkład zgromadzonych ankiet województwami oraz liczbę ankiet wybranych do analizy merytorycznej z poszczególnych województw, na tle liczby LGD w tych województwach. Dane co do liczby LGD w poszczególnych województwach pochodzą ze strony internetowej Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich.

Tabela 1.

L.p.	województwo	liczba LGD	liczba ankiet odesłanych	liczba ankiet wybranych do analizy	procentowy wskaźnik liczby ankiet wybranych do liczby LGD
1.	dolnośląskie	19	4	3	15,79%
2.	kujawsko-pomorskie	20	6	4	20,00%
3.	lubelskie	26	8	5	19,23%
4.	lubuskie	10	1	1	10,00%
5.	łódzkie	20	5	4	20,00%
6.	małopolskie	39	8	5	12,82%
7.	mazowieckie	35	6	5	14,28%
8.	opolskie	12	5	4	33,33%
9.	podkarpackie	31	11	6	19,35%
10.	podlaskie	16	5	4	25,00%
11.	pomorskie	16	4	3	18,75%
12.	śląskie	15	5	4	26,66%
13.	świętokrzyskie	19	4	3	15,79%
14.	warmińsko-mazurskie	13	4	3	23,08%
15.	wielkopolskie	31	8	5	16,13%
16.	zachodniopomorskie	15	1	1	6,66%
17.	niezidentyfikowane		6	0	
18.	razem	337	91	60	17,8%

Źródło: opracowanie własne

Krótką charakterystyka LGD, z których spłynęły ankiety:

2 LGD powstały w 2009 roku, 31 w 2008, 3 w 2007 roku co oznacza, że 36 LGD nie uczestniczyło w Pilotażowym Programie Leader+; 21 LGD powstało w 2006, a 2 LGD powstały w 2005 roku, można założyć, że 23 LGD mogło uczestniczyć w PPL+. W przypadku 1 LGD rok powstania nie został podany.

14 LGD obejmuje obszar 3 i mniej gmin, 41 LGD obejmuje obszar 4 do 10 gmin, 5 LGD obejmuje obszar 11 do 15 gmin natomiast nie występują w badaniu LGD obejmujące obszar powyżej 15 gmin.

30 LGD obejmują obszar pomiędzy 10.000 a 50.000 mieszkańców i 30 LGD pomiędzy 50.001 a 100.000 mieszkańców. W badaniu nie występują LGD obejmujące obszar powyżej 100.000 mieszkańców.

4 LGD liczą do 30 członków, 21 LGD liczy 31 do 60 członków, 26 LGD liczy 61 do 100 członków, 8 LGD liczy 101 do 150 członków. W badaniu nie uczestniczyły LGD o liczbie członków powyżej 150.

Jak LGD oceniają wsparcie eksperckie i doradcze?

W tabeli 2 zestawione zostały oceny poszczególnych zakresów wsparcia eksperckiego i doradczego oraz wskazana została liczba LGD, które zadeklarowały, że z takiego zakresu usług korzystały (ocena została wyrażona w postaci liczb od 1 do 6, przy czym liczba 6 wyraża najwyższą ocenę).

Tabela 2.

Zakres usług świadczonych przez ekspertów o doradców oraz ich ocena przez LGD

L.p.	zakres wsparcia	liczba LGD*	liczba LGD:						
			wskazujących konkretną ocenę						które nie dokonały oceny
			6	5	4	3	2	1	
1.	opracowanie ZSROW	14	0	7	1	2	2	1	1
2.	opracowanie LSR	44	2	17	12	6	4	0	3
3.	nowelizacja LSR	25	0	10	5	4	3	1	2
4.	ewaluacja wskaźników LSR	27	1	14	7	2	2	1	0
5.	prowadzenie działań informacyjnych i promocyjnych	6	0	4	0	1	1	1	0
6.	prowadzenie działań szkoleniowych	46	8	23	8	3	0	0	2
7.	inne	5	1	2	0	0	0	0	2

* deklarujących korzystanie ze wsparcia.

Źródło: opracowanie własne

Opisowa ocena jakości usług eksperckich i doradczych świadczonych dla LGD

Na potrzeby niniejszego opracowania wyspecyfikowano 5 poziomów ocen. Spośród 53 opisów oceniających jakość usług eksperckich i doradczych zidentyfikowano następujące ilości opisów na poszczególnych poziomach ocen: Poziom 5 (ocena najwyższa – usługa kompleksowa, profesjonalna, ze zrozumieniem specyfiki lokalnego środowiska): 13 ocen.

Przykładowe, wybrane opisy:

- *Ocena bardzo wysoka, pomoc przy ewaluacji wskaźników LSR przeprowadzona była przez wysoko wykwalifikowanego doradcę, który potrafił odpowiedzieć na każde pytanie.*

- *Nasza LGD dwukrotnie korzystała z usług trenera podczas organizacji szkoleń dla Rady i beneficjentów małych projektów. Byliśmy bardzo zadowoleni z jakości świadczonych usług przez eksperta. Szkolenie było przeprowadzone w sposób profesjonalny. Przekazywane przez trenera treści były zrozumiałe i łatwo przyswajalne przez uczestników szkolenia.*
- *W związku z tym, że w biurze naszej LGD bardzo często następowały zmiany kadrowe trudno jest nam odnieść się do lat poprzednich w korzystaniu z usług ekspertów. W tym roku korzystaliśmy z usług PODR w Gdańsku, które przeprowadziło dla nas 2 szkolenia w formie warsztatów z pisania biznesplanu dla działań "Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej" i "Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw". Ze szkoleń byliśmy bardzo zadowoleni, gdyż osoby prowadzące miały ogromne praktyczne doświadczenie w pisaniu wniosków co chętnie wykorzystywali uczestnicy szkolenia.*

Poziom 4 (ocena wysoka – usługa kompleksowa, profesjonalna, ale bez zrozumienia specyfiki lokalnego środowiska): 15 ocen.

Przykładowe, wybrane opisy:

- *Firma zewnętrzna kompleksowo przygotowała LSR, zrobiła to bardzo rzetelnie, profesjonalnie, jednakże „zza biurka” ze zbyt małym udziałem lokalnej społeczności (która miała możliwość uczestniczyć w tym procesie ale była zbyt słabo zachęcona).*
- *Wybieraliśmy oferty doradców posiadających udokumentowane doświadczenia, jasno przedstawialiśmy nasze oczekiwania i potrzeby. W przypadku szkoleń organizowanych przez inne instytucje, gdzie nie mieliśmy wpływu na wybór osoby szkolącej, nasze oceny były bardzo zróżnicowane – trafiali się znakomici wykładowcy, jak i osoby, które w ogóle nie miały przygotowania merytorycznego do przeprowadzenia szkolenia.*
- *Usługi eksperckie i doradcze stanowiły pomoc w pracy LGD szczególnie w początkowym okresie gdzie pracownicy etatowi stowarzyszenia zdobywali doświadczenie w zakresie praktycznego prowadzenia działań doradczych w ramach działań prowadzonych przez LGD. Dodatkowo są wsparciem w sytuacjach gdy nadmierna ilość procedur i obowiązków z nimi związanych zajmuje pracowników na tyle, że nie są w stanie zapewnić kompleksowej obsługi beneficjenta w wypełnianiu np. ekonomicznych planów operacji jak w przypadku działania "Tworzenie i rozwój*

mikroprzedsiębiorstw". Usługi eksperckie świadczone są na wysokim poziomie. Podobnie ma się sytuacja dotycząca działań szkoleniowych, gdzie usługi świadczone przez wykwalifikowanych trenerów pozwalają w dużym stopniu przygotować beneficjenta do wypełniania dokumentów aplikacyjnych w ramach poszczególnych poborów.

Poziom 3 (ocena wysoka – bez przekonującego uzasadnienia): 13 ocen.

Przykładowe, wybrane opisy:

- *Oceniamy jakość usług eksperckich i doradczych bardzo wysoko.*
- *Jakość usług wahała się w zależności od wartości wynagrodzenia oraz zaznajomienia doradcy z tematyką (jego doświadczenie praktyczne).*
- *Wiedza eksperta, często książkowa dotycząca wskaźników konkretnych projektów najczęściej z zakresu przedsiębiorczości nie stanowiła dla nas wystarczającego wsparcia. Trudno bowiem LSR traktować w kategorii konkretnego projektu, skoro jej realizacja opiera się właśnie na działaniach (projektach) pojedynczych wnioskodawców. Ostatecznie ekspert pomógł w metodologii wychodzenia od wskaźników produktu do oddziaływania poprzez rezultaty, natomiast samo aktualizowanie wskaźników miało miejsce w zespole roboczym złożonym z pracowników LGD i członków organów, którzy jako praktycy potrafili najtrafniej ocenić przydatność opracowanych informacji.*

Poziom 2 (ocena niska – ogólnie pozytywnie, ze wskazaniem mankamentów i niedociągnięć): 5 ocen.

Przykładowe, wybrane opisy:

- *Firma opracowała dla naszej LGD Lokalną Strategię Rozwoju w ogóle nie przyłożyła się do niej. Można było zauważyć, że robiła to na szablonie. Podczas naborów wniosków członkowie naszej Rady mieli ogromny problem z oceną projektów na podstawie kryteriów lokalnych. W tym roku w drodze zapytania ofertowego wyłoniliśmy eksperta, z którego jesteśmy naprawdę zadowoleni. Prace nad aktualizacją jeszcze trwają, ale już teraz możemy stwierdzić, że osoba ta podchodzi do swojej pracy bardzo sumiennie. Prowadzenie szkoleń dla naszych mieszkańców zlecamy doradcom ODR. Mają oni dużą wiedzę i doświadczenie.*
- *LSR na lata 2009-2015 powstała przy współpracy z pewną Fundacją. W nowelizacji LSR i aktualizacji wskaźników LGD za pośrednictwem Sekretariatu KSOW korzystało w usług firmy prywatnej - współpraca nie przebiegała jednak sprawnie ponieważ osoby mające pomóc*

w naniesieniu poprawek nie znały środowiska w jakiej funkcjonuje LGD i nie potrafiły interpretować zapisów zawartych w strategii.

LGD korzystało również z usług ekspertów (osób fizycznych i firmy) dla potrzeb przeprowadzenia szkoleń z zakresu działań Leader.

Jak dotychczas współpraca ta przebiegała bez zarzutu, jednak postanowiono w nowym okresie uzależnić kwotę wynagrodzenia ekspertów nie od ilości godzin przeprowadzonego doradztwa, ale od napisanych i złożonych do refundacji wniosków. celem tej zmiany jest uzyskanie jeszcze większej aktywności ekspertów i wzrost jakości doradztwa i pomocy w powstawaniu dokumentacji projektowej.

Poziom 1 (niezadowolający) 2 oceny.

Przykładowo jeden opis:

- *Doradca przy opracowaniu LSR dysponował wiedzą na temat budowania LSR, którą przekazywał na spotkaniach z mieszkańcami, nie był jednak osobą kompetentną, trudno było się z nim skontaktować, ekspert od ewaluacji wskaźników - łatwy kontakt, dużą wiedza, współpraca bez zarzutów, duża wiedza szkoleniowców jednak w jednym przypadku brak umiejętności jej przekazania.*

Brak możliwości zaszeregowania ze względu na nie występowanie w opisie oceny: 5 przypadków.

Przykładowe, wybrane opisy:

- *LGD korzysta z usług zewnętrznych ekspertów podczas przeprowadzanych szkoleń w ramach osi LEADER.*
- *LGD jest w trakcie korzystania z pomocy eksperta- doradcy, dlatego nie jest możliwe, w tym momencie, dokonanie oceny.*
- *Szkolenia z zakresu: tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej.*

Brak odpowiedzi: 7 przypadków.

Wsparcie przy rozwiązywaniu problemów.

25 LGD zadeklarowało, że ekspert/doradca pomógł rozwiązać jakiś istotny problem, wymagający wiedzy i umiejętności na poziomie eksperckim, natomiast 35 LGD zadeklarowało, że taka sytuacja w ich przypadku nie miała miejsca.

Przedstawiciele 18 LGD opisali jaki to był problem, dlaczego samodzielnie LGD nie mogła go rozwiązać i na czym polegała pomoc.

Opisy dotyczyły czterech obszarów problemowych. Kilka LGD zwróciło uwagę na więcej niż jeden problem. Łącznie 18 LGD wskazało na 23 sytuacje problemowe wymagające wsparcia zewnętrznego dla ich rozwiązania. Liczbę wskazań na poszczególne obszary problemowe przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2.

Obszary problemowe, które wymagały wsparcia przez ekspertów i doradców

L.p.	obszar problemowy	liczba wskazań
1.	opracowanie i ewaluacja wskaźników w LSR	9
2.	konieczność wsparcia dla potencjalnych beneficjentów wdrażanych typów operacji w ramach lokalnych strategii rozwoju	6
3.	brak dostatecznej wiedzy i umiejętności w planowaniu strategicznym	5
4.	trudności wynikające z wdrażania lokalnych strategii rozwoju	3
	razem	23

Źródło: opracowanie własne

Poniżej kilka wybranych opisów dotyczących poszczególnych obszarów problemowych:

1. opracowanie i ewaluacja wskaźników w LSR

- *Problemem były źle sformułowane wskaźniki w LSR. LGD skorzystała z pomocy eksperta w ramach szkoleń przeprowadzonych przez ŚBRR. Pomoc eksperta polegała na wyjaśnieniu sposobu tworzenia wskaźników, poprzez kontakt osobisty, mailowy oraz telefoniczny, a także sprawdzenie poprawności ich sformułowania. LGD skorzystała z bezpłatnej pomocy eksperta ponieważ miała taką możliwość w innym przypadku sama dążyłaby do rozwiązania problemu.*
- *Problem polegał na właściwym sformułowaniu wskaźników LSR. Dzięki wsparciu szkoleniowemu i merytorycznemu już po zakończeniu szkolenia mogliśmy dość sprawnie zaktualizować co przyczyni się sprawniejszego wdrażania strategii, ponieważ nowe cele, przedsięwzięcia i wskaźniki będą obowiązywały od początku roku, a nie od jego połowy.*
- *Był to istotny problem, który dotyczył wszystkich LGD. Okazało się bowiem, że LSR mają źle dopasowane wskaźniki albo w ogóle ich nie mają. Warsztaty, które prowadzono na podstawie podręcznika tworzenia i ewaluacji wskaźników w lokalnych strategiach rozwoju miały pomóc lokalnym grupom działania w nowelizacji LSR w zakresie wskaźników.*

2. konieczność wsparcia dla potencjalnych beneficjentów wdrażanych typów operacji w ramach lokalnych strategii rozwoju:
 - *Pomoc ekspercka polegała na przeprowadzeniu szkolenia dla beneficjentów chcących złożyć wnioski o dofinansowanie w ramach małych projektów. Pracownicy biura nie posiadali wówczas odpowiedniej wiedzy na ten temat.*
 - *przeprowadzenie szkoleń dla beneficjentów 4 działań wdrażanych przez LGD zgodnie z naszą LSR.*
3. brak dostatecznej wiedzy i umiejętności w planowaniu strategicznym:
 - *Problem dotyczył diagnozy jakości osiąganych rezultatów i ich zgodności z celami LSR. Niezbędna była na tym etapie pomoc eksperta, gdyż problem wymagał określonej wiedzy i umiejętności w przeprowadzaniu stosownych badań i analiz będących podstawą do sporządzenia opracowań w tej dziedzinie.*
 - *Planowanie na poziomie wsi – ekspert pomógł uwierzyć mieszkańcom w sens planowania. Plany odnowy miejscowości opracowane samodzielnie przez mieszkańców pod kierunkiem eksperta są do dziś kopalnią pomysłów na projekty.*
 - *Przeprowadzenie profesjonalnych szkoleń dla mieszkańców czy członków stowarzyszenia należało powierzyć ekspertom, w związku z tym że społeczność chętniej posłucha informacji z ust osób będących ekspertami w danej dziedzinie.*
4. trudności wynikające z wdrażania lokalnych strategii rozwoju:
 - *Bardzo pomocny w lepszym rozumieniu wszystkich procedur wdrażania LSR był cały cykl szkoleń prowadzonych dla LGD przez CDR (przyswajanie zasad funkcjonowania Programu Leader, budowanie ZSROW, LSR, interpretacja postaw legislacyjnych). Bardzo ważne szkolenia zorganizował Sekretariat Regionalny KSOW przygotowujące do ewaluacji procesu wdrażania LSR (nowelizacja pod kątem przebudowy wskaźników) Uznaliśmy, iż własna interpretacja podstaw legislacyjnych wobec dodatkowo zmieniających się rozporządzeń, a nade wszystko wobec różnych opinii i niepewności interpretacyjnych pracowników Urzędu Marszałkowskiego, jest zbyt ryzykowana bez konsultacji z ekspertem. W czasie przygotowań do naborów przede wszystkim na małe projekty pojawiło się wiele wątpliwości chociażby do komercyjności przygotowywanych projektów przez osoby fizyczne.*

Komu LGD zleca usługi szkoleniowe i jak ocenia jakość ich realizacji?

W tabeli 3 zestawione zostały oceny zleceniobiorców usług szkoleniowych oraz wskazana została liczba LGD, które zadeklarowały, że z takich usług korzystały (ocena została wyrażona w postaci liczb od 1 do 5, przy czym liczba 5 odpowiada ocenie bardzo dobrej, liczba 4 odpowiada ocenie dobrej, liczba 3 odpowiada ocenie wystarczającej, liczba 2 odpowiada ocenie dostatecznej, a liczba 1 odpowiada ocenie niedostatecznej).

Tabela 3.

Wykonawcy usług szkoleniowych i ocena jakości tych usług przez LGD

L.p.	rodzaj zleceniobiorcy	liczba LGD zlecających usługi szkoleniowe	liczba LGD wskazujących konkretną ocenę					liczba LGD, które nie dokonały oceny
			5	4	3	2	1	
1.	osoby fizyczne	43	28	12	3	0	0	0
2.	podmioty prywatne	36	16	19	1	0	0	0
3.	podmioty publiczne	21	10	10	1	0	0	0
4.	inne LGD	1	0	1	0	0	0	0
5.	inne podmioty	3	3	0	0	0	0	0

Źródło: opracowanie własne

Jak wynika z powyższego zestawienia LGD najczęściej zleca prowadzenie szkoleń osobom fizycznym i firmom prywatnym. Jednocześnie osoby fizyczne są najwyżżej oceniane a następnie podmioty publiczne i w kolejności firmy prywatne.

Udział przedstawicieli LGD w szkoleniach, seminariach, konferencjach i wyjazdach studyjnych organizowanych w ramach KSOW i w ramach planów komunikacji oraz ocena tych działań.

56 LGD delegowało swoich przedstawicieli do udziału w szkoleniach, seminariach, konferencjach i wyjazdach studyjnych organizowanych w ramach KSOW oraz w ramach planów komunikacji, natomiast 4 LGD nie.

Spośród 56 LGD, które zadeklarowały delegowanie swoich przedstawicieli do udziału w różnych formach edukacji najwyższą ocenę wyrażoną liczbą 6 wystawiło 6 LGD, następnie ocenę wyrażoną liczbą 5 wystawiło 27 LGD, ocenę wyrażoną liczbą 4 wystawiło 10 LGD, a ocenę wyrażoną liczbą

3 wystawiło 2 LGD, ocen wyrażonych liczbą 2 i 1 nie wystawiła żadna LGD, natomiast 11 LGD nie dokonało oceny.

Poniżej wybrane opisy reprezentatywne dla wszystkich ocen:

- *Wyjazd studyjny do Francji. Dużo merytorycznych prezentacji dotyczących realizacji programu Leader obfitujących w konkretne przykłady, które po modyfikacji w części można przenieść na obszary naszych LGD. Każde realizowane przedsięwzięcie posiada mierzalną wartość dodaną, możliwość nawiązania współpracy z partnerami zagranicznymi. Wszystkie szkolenia organizowane w ramach KSOW podnoszą wiedzę, która jest niezbędna do realizacji LSR. bardzo dobra konferencja dotycząca przyszłości funkcjonowania LGD.*
- *Dobra organizacja wyjazdów studyjnych, seminariów i szkoleń. Właściwy dobór osób prowadzących seminaria i szkolenia. Ciekawa tematyka szkoleń.*
- *Powinno być lepsze przygotowanie, brak dokumentów poświadczających uczestnictwo w szkoleniach, seminariach.*
- *Spotkania KSOW są realizowane na bardzo dobrym poziomie organizacyjnym (miejsce, czas trwania, itp.) oraz merytorycznie (program spotkania, osoby prowadzące, itp.).*
- *Czasem szkolenia nie są zorganizowane pod kątem problemów LGD.*
- *Na potrzeby oczekiwania uczestników szkolenia, zakres tematyczny przekazanej wiedzy był wystarczający.*
- *Nie wszystkie odbyte konferencje spełniły nasze oczekiwania w stopniu wystarczającym, niekiedy problemy były poruszane zbyt ogólnie, a naszej LGD przydałaby się wiedza bardziej szczegółowa.*
- *Szkolenie bardzo wzbogaciło pracowników LGD o cenną wiedzę.*
- *Wiedza zdobyta podczas szkoleń i seminariów przydaje się w codziennym funkcjonowaniu LGD. Zmiany przepisów, do których musi się dostosować stowarzyszenie przebiegają łatwiej jeśli zostanie wskazany właściwy kierunek działania.*
- *Prowadzący mają dużą wiedzę na temat przeprowadzanych szkoleń, konferencji itp. Wiele ciekawych rzeczy można „wydobyć” z uczestnictwa w takich zajęciach.*

- *Szkolenia, konferencję oraz wyjazdy studyjne organizowane przez KSOW realizowane są zawsze na wysokim poziomie. Trenerzy są wykwalifikowani a przekazywane przez nich treści pomagają w funkcjonowaniu LGD.*
- *Wysoka ocena podyktowana jest kompetentnością i szerokim zakresem wiedzy, możliwością wymiany doświadczeń pomiędzy przedstawicielkami innych LGD.*
- *Były zawsze przygotowane z należytą starannością, pracownicy starali się nam zapewnić najlepszych ekspertów szkoleniowych a podczas wyjazdów studyjnych dać możliwość zobaczenia wielu ciekawych zrealizowanych projektów, tak aby dać nam możliwość czerpania inspiracji z dobrych wzorców.*
- *Członkowie Zarządu i pracownicy LGD regularnie uczestniczą w szkoleniach, warsztatach, organizowanych przez KSOW. LGD pozytywnie ocenia działalność KSOW w tym zakresie.*
- *Szkolenie było bardzo rzeczowe, otrzymałam bardzo fachową, aktualną wiedzę oraz umiejętności z zakresu ewaluacji oraz finansów w LGD. Szkolenie było bardzo dobrze przygotowane. Ocena, która nie jest maksymalną wynika z tego, że szkolenie było zbyt krótkie aby w pełni wyczerpać temat.*
- *Wysoko oceniamy wartość i przydatność informacji uzyskanych w trakcie szkoleń, seminariów, konferencji prowadzonych przez KSOW.*
- *Bardzo przydatne informacje oraz wymiana doświadczeń pomiędzy LGD*
- *Przedstawiciele LGD uczestniczyli w szkoleniu zorganizowanym przez KSOW oddział regionalny. Przekazana wiedza okazała się praktyczna i przydatna. Szkoleniowcy posiadali dużą wiedzę na omawiane tematy i umiejętnie ją przekazywali.*
- *Uczestnicy szkoleń, konferencji i wyjazdów studyjnych oceniają ich organizację i przebieg wysoko. Tematyka odpowiadała założeniom programowym.*
- *Trudno uogólniać ocenę, ponieważ jedne szkolenia, seminaria czy konferencje wносиły nowe treści, inne zaś częściowo powielały tematy poruszane wcześniej. Większość jednak należy ocenić pozytywnie ze względu na przydatność w pracy biura LGD.*
- *Jakość szkoleń i wyjazdów oceniamy bardzo wysoko.*

Wykorzystanie baz dobrych praktyk i ich ocena.

28 przedstawicieli lokalnych grup działania zadeklarowało, że korzysta z baz dobrych praktyk na portalu Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, natomiast 30 przedstawicieli lokalnych grup działania twierdzi, że z tych baz danych nie korzysta. 2 przedstawicieli lokalnych grup działania nie udzieliło na to pytanie odpowiedzi.

8 przedstawicieli lokalnych grup działania ocenia bazy dobrych praktyk jako **bardzo przydatne**, 32 jako **przydatne**, 6 jako **nie konieczne przydatne**, a 2 przedstawicieli lokalnych grup działania jako **nie przydatne**

Przydatność systemu ekspercko-doradczego we wdrażaniu LSR.

W tabeli 4 zestawiono wyniki oceny przydatności systemu wsparcia dla LGD we wdrażaniu LSR.

Tabela 4.

Ocena przez LGD przydatności systemu wsparcia we wdrażaniu LSR

L.p.	ocena przydatności	liczba wskazań
1.	bardzo potrzebny	18
2.	potrzebny	26
3.	raczej potrzebny	11
4.	raczej nie potrzebny	4
5.	nie potrzebny	0
6.	brak odpowiedzi	1
	razem	60

Źródło: opracowanie własne.

Lokalne grupy działania zdecydowanie potrzebują systemu wsparcia we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju. Jedynie w czterech przypadkach przedstawiciel lokalnej grupy działania uznał, że taki system *raczej jest nie potrzebny*, natomiast jako *nie potrzebny* nie wskazał żaden przedstawiciel lokalnej grupy działania.

Oczekiwane przez LGD formy wsparcia.

W tabeli 4 zestawiono oczekiwane przez LGD formy wsparcia.

Tabela 4.

Ocena przez LGD przydatności systemu wsparcia we wdrażaniu LSR

L.p.	forma wsparcia	liczba wskazań przez LGD
1.	szkolenia	53
2.	doradztwo indywidualne w LGD	34
3.	wizyty studyjne	29
4.	doradztwo za pośrednictwem Internetu	27
5.	seminaria	14
6.	konferencje	12
7.	inne (tutoring LGD, fora tematyczne, materiały promocyjno-szkoleniowe w formie drukowanej)	3

Źródło: opracowanie własne.

Największym zainteresowaniem wśród działaczy LGD cieszą się szkolenia, a następnie doradztwo indywidualne w LGD i wizyty studyjne. Jako nowa forma wsparcia występuje doradztwo za pośrednictwem Internetu, a także tutoring. Należy odnotować duże zainteresowanie LGD różnymi formami wsparcia, które powinny zostać włączone do systemu, zwłaszcza te, które uzyskują dużą liczbę wskazań oraz te, które stanowią pewnego rodzaju innowacje.

W jakim zakresie (tematach) LGD oczekuje wsparcia?

25 LGD wskazało po 3 zakresy tematyczne, 19 LGD wskazało po 2 zakresy tematyczne, 10 LGD wskazało po 1 zakresie tematycznym, 4 LGD nie wskazały żadnego zakresu tematycznego. W tabeli 6 zestawienie ilościowe wskazań tematów wsparcia jakiego oczekują LGD.

Tabela 6.

Zakres (tematyka) oczekiwanego przez LGD wsparcia

L.p.	zakres (tematyka) wsparcia	liczba wskazań
1.	prawo europejskie i krajowe, wyjaśnianie i interpretacja	30
2.	tworzenie i zarządzanie realizacją lokalnej strategii rozwoju	18
3.	monitoring i ewaluacja lokalnej strategii rozwoju	16
4.	wnioski o przyznanie pomocy i o płatność oraz rozliczanie operacji studyjne	16
5.	zasady wdrażania operacji za pośrednictwem LGD	13
6.	aktywizacja lokalnych społeczności, komunikacja społeczna	8
7.	partnerstwo trójsektorowe (LGD) zasady tworzenia i funkcjonowania	6
8.	turystyka, produkt lokalny, promocja	4
9.	projekty współpracy	4
10.	inne	14
	razem	129

Źródło: opracowanie własne.

Poniżej kilka przykładów oczekiwanego przez LGD zakresu (tematów) wsparcia:

- Rozwój turystyki na obszarze LSR.
Jak wykreować lokalnych liderów wiejskich.
Sposoby pobudzenia aktywności społeczności lokalnej.
- Pokonywanie barier i trudności w procesie wdrażania LSR i przygotowaniu LGD do nowego okresu programowania.
- Komunikacja interpersonalna i PR (w uwarunkowaniach środowiska LGD).
Produkt lokalny – prawo, promocja.

- System zarządzania wdrażaniem LSR.
Ewaluacja własna.
Aktualizacja LSR w kontekście zmian i ich skutków.
- Skuteczny, fundraising.⁶
Czerpanie inspiracji z dobrych wzorców podczas podróży studyjnych.
seminaria na temat przyszłości Lidera w następnym okresie programowania.
- Motywowanie i zachęcanie do ubiegania się o dofinansowanie – indywidualny tutoring⁷.
- Doradztwo w zakresie aktualizacji wskaźników realizacji LSR.
Doradztwo i konsulting - jak skutecznie przekazywać wiedzę na temat Osi 4 LEADER potencjalnym wnioskodawcom.
Budowanie współpracy lokalnej (na obszarze danej LGD) i współpracy regionalnej pomiędzy poszczególnymi LGD.
- Pomoc w zakresie doradztwa dla beneficjentów, każda LGD powinna mieć wyznaczoną konkretną osobę, która będzie służyć radą i pomocą dla pracownika biura.
Pomoc dla pracowników biura w zakresie aktualizacji LSR.
- Ewaluacji LSR.
Monitoringu LSR.
Doradztwo prawne.
- Przygotowanie, rozliczanie wniosku o przyznanie pomocy dot. „małych projektów”.
Budowa partnerstwa trójsektorowego na wybranych przykładach.
Budowa kapitału społecznego na obszarach wiejskich.

⁶ **Fundraising** - proces zdobywania funduszy poprzez proszenie o wsparcie osób indywidualnych, firm, fundacji dobroczynnych lub instytucji rządowych. Zajmują się tym zawodowi fundraiserzy. Fundraising jest związany zasadniczo z działalnością charytatywną. Fundusze bywają zbierane na różne cele społeczne, przez organizacje religijne, naukowe, sportowe, młodzieżowe, domy dziecka, szpitale, hospicja, szkoły i uczelnie. Najbardziej znane w Polsce kampanie fundraisingowe to Pajacyk, Wielka Orkiestra Świątecznej Pomocy, SOS Wioski Dziecięce, Greenpeace.

⁷ **Tutoring** jest jedną z metod edukacji zindywidualizowanej, która opiera się na bezpośrednim spotkaniu tutora z uczniem bądź studentem. Tutor to osoba posiadająca wiedzę, doświadczenie i odpowiednią formację oraz potrafiąca pracować w relacji jeden na jeden. Tutoring jest najczęściej długofalowym (obejmującym co najmniej semestr) procesem współpracy, nakierowanym na integralny – obejmujący wiedzę, umiejętności i postawy – rozwój podopiecznego (ang. *tutee*).

Inne uwagi dotyczące problemów związanych ze wsparciem eksperckim, doradczym i szkoleniowym.

Z możliwości zgłoszenia dodatkowych uwag związanych ze wsparciem eksperckim, doradczym i szkoleniowym skorzystało 20 respondentów. Tematyka uwag i liczba wskazań zostały przedstawione w tabeli 7.

Tabela 7.

Tematyka uwag i liczba wskazań

L.p.	tematyka uwag	liczba wskazań
1.	opinie oraz propozycje rozwiązań organizacyjnych i merytorycznych w zakresie współpracy LGD z doradcami i ekspertami	6
2.	bariery finansowe i organizacyjne w korzystaniu ze szkoleń zewnętrznych	4
3.	dostępność informacji o ekspertach i świadczonych przez nich usługach	3
4.	aktualność oferty szkoleniowej	2
5.	wymiana informacji i doświadczeń pomiędzy LGD	2
6.	inne	3
	razem	20

Źródło: opracowanie własne.

Poniżej wybrane, przykłady uwag i problemów zgłoszonych przez przedstawicieli LGD:

- Uczestnictwo w szkoleniach lub usługi doradcze będące przedmiotem nadsyłanych ofert często są zbyt kosztowne.
- Dobór ekspertów nie jest łatwy, nie ma „bazy” ekspertów czy informacji np. na stronie KSOW gdzie ich szukać oraz eksperci to kapryśne „osobniki”.
- Pomoc eksperta/doradcy jest bardzo ważna i LGD powinny mieć nadal możliwość korzystania z usług ekspertów czy doradców, jak również powinny mieć możliwość udziału w tego typu działaniach, które pobudzają do działania i podnoszą poziom wiedzy, a co za tym idzie poprawiają jakość działań oraz rzetelność przekazywanych przez nas informacji.

- Większy stopień komunikatywności; wypracowane metody powinny trafiać do LGD; wsparcie powinno być bardziej otwarte i dostępne.
- Wszystkie interpretacje wydane przez MRiRW dot. Leader-a powinny być ogólnie dostępne – może na Forum LGD? Dla nas jako LGD jest to bardzo ważne ponieważ to do nas przychodzą beneficjenci i zadają konkretne pytania dot. realizacji projektów.
- Dobrym pomysłem było forum LGD. Być może już takowe istnieje, jednak nie dotarła do mnie taka informacja. Ponadto uważam, że wymiana doświadczeń jest bardzo ważna, zwłaszcza jeżeli chodzi o nowopowstałe LGD, które mogłyby bardzo dużo się nauczyć od dłużej istniejących LGD.
- Takie rozwiązanie funkcjonuje chyba w inkubatorach przedsiębiorczości, gdzie każdy nowy podmiot ma swojego opiekuna-doradcę. W naszym wypadku cenne byłoby mieć taką osobę – opiekuna, do którego można byłoby się zwrócić z problemem i który niekoniecznie zawsze sam potrafiłby rozwiązać problem, ale odpowiednio pokierowałby działaniem LGD lub przekazał sprawę innemu ekspertowi.
- Organizacja szkoleń na bieżąco w momencie wprowadzenia nowych wytycznych, rozporządzeń, formularz wniosków itp.

Wnioski wynikające z analizy wyników badań sondażowych zostały zamieszczone w rozdziale „Wnioski i rekomendacje” po raportach ze studium przypadku.

Urszula Szachowicz

Opolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego
w Łosiowie

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD BRZESKA WIEŚ HISTORYCZNA

Stowarzyszenie „Brzeska Wieś Historyczna” zostało powołane w dniu 17 sierpnia 2006 roku w miejscowości Krzyżowice. Powstanie Stowarzyszenia jest efektem realizacji „Programu wdrażania podejścia Leader w województwie opolskim” prowadzonym przez Samorząd Województwa, który w 2006 r. przeznaczył środki budżetowe na wdrażanie podejścia Leader.

Jest to najmniejsza LGD i bardzo aktywna w pozyskiwaniu środków zewnętrznych spoza PROW na Opolszczyźnie. Obejmuje trzy Gminy w zachodniej części województwa Opolskiego w powiecie Brzeskim: Lewin Brzeski, Olszanka, Skarbimierz. Obszaru LGD BWH obejmuje 362,59 km². Liczba członków LGD wynosi 85. Członkami LGD są trzy jednostki samorządu terytorialnego, 7 przedsiębiorców, 8 organizacji pozarządowych, 1 instytucja kultury oraz 66 osób fizycznych. Łączna liczba mieszkańców na terenie działania LGD wynosi 25.739 osób. Funkcję Prezesa Zarządu pełni Mieczysław Adaszyński piastujący stanowisko Zastępcy Przewodniczącego Rady Miejskiej w Lewinie Brzeskim.

Charakterystyczny i spójny dla całego obszaru jest „Szlak Polichromii Średniowiecznych”. W okolicach Brzegu znajduje się największe w Polsce skupisko 20 unikatowych średniowiecznych polichromii. Występowanie na całym obszarze działania LGD zabytkowych Polichromii Średniowiecznych stało się przyczyną, dla której LGD przyjęła nazwę „Brzeska Wieś Historyczna”. Z zasobów LGD warto wspomnieć także o licznych zespołach przyrodniczo-krajobrazowych, użytkach ekologicznych oraz parkach przypałacowych czy podworskich, których znajduje się na terenie jedenaście. Ponadto na terenie znajduje się czternaście obiektów zamkowych, pałacowych czy też budowli historycznych. Wizja Brzeskiej Wsi Historycznej brzmi: *„Piękne i zadbane miejscowości, w których mieszkańcy czują się dobrze, wykorzystują zasoby kulturowe, historyczne i przyrodnicze do rozwoju. Społeczeństwo jest zintegrowane, edukujące się, przedsiębiorcze przez prężną działalność organizacji społecznych, firm i gospodarstw”*⁸. Tak sformułowana wizja znajduje odzwierciedlenie w celach i przedsięwzięciach.

⁸ LRS BWH str. 65

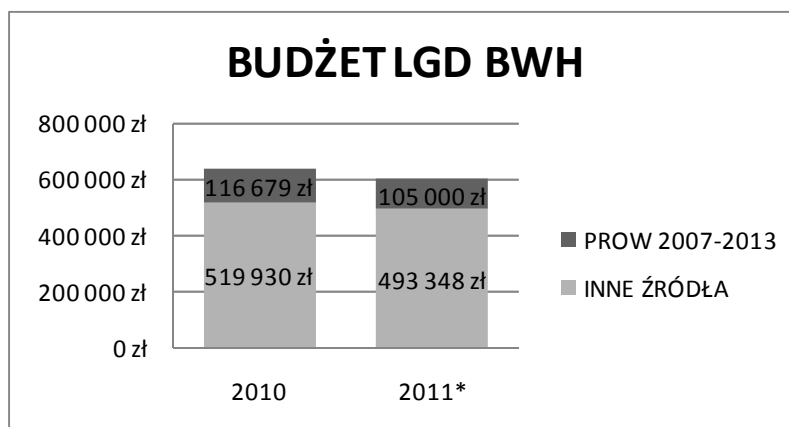
Cele działalności LGD BWH zapisane w LSR wynikają z wniosków z analizy SWOT wskazującej min.: potrzebę edukacji w zakresie pozyskiwania funduszy na małe projekty i turystykę, podnoszenia świadomości mieszkańców nt. walorów architektury, jak i podnoszenia wiedzy i kwalifikacji turystycznych. Potrzebna jest również poprawa estetyki wsi, zagospodarowanie centrów wsi, ekspozycja walorów XIX architektury wiejskiej, zachowanie ważnych istniejących obiektów zabytkowych poprzez ich remonty i modernizacje, spójne oznakowanie polichromii oraz budowa, modernizacja i wyposażenie świetlic wiejskich, Domów Kultury oraz pozostałych obiektów sportowo-rekreacyjnych i kulturalnych. Ważne jest także wykorzystanie produktów tradycyjnych i wprowadzenie ich na rynek oraz wspieranie form aktywności promujących lokalne tradycje. Cele ogólne i szczegółowe prezentuje Tabela 1.

Tabela 1 Cele ogólne i szczegółowe LGD BWH zapisane w LSR

Cele ogólne (strategiczne)	Cele szczegółowe (operacyjne)	Przedsięwzięcia
A. Aktywne, zintegrowane i edukujące się społeczeństwo, dbające o zasoby kulturowe, historyczne i przyrodnicze	Wzrost aktywności mieszkańców na rzecz organizacji i/lub udziału w przedsięwzięciach edukacyjno-kulturalnych, przedsięwzięciach promujących zasoby obszaru oraz w innych formach spędzania wolnego czasu w okresie do 2015 r.	Spędzamy czas ciekawie i z poczuciem tożsamości regionalnej
	Zwiększenie aktywności mieszkańców na rzecz działań wdrażanych przez LGD w okresie do 2015 r.	Aktywna Brzeska Wieś Historyczna
B. Estetyczne miejscowości z zapleczem kulturalnym, rekreacyjno-sportowym i turystycznym	Udostępnienie mieszkańcom obszaru LGD estetycznych i funkcjonalnych przestrzeni publicznych oraz poprawa stanu obiektów zabytkowych do 2015 r.	Piękna i zadbane Brzeska Wieś Historyczna
	Wzrost dostępu do wysokiej jakości bazy społeczno-kulturalnej, rekreacyjno-sportowej i turystycznej do 2015 r.	Budowa, rozbudowa, modernizacja, remont i wyposażenie obiektów społeczno-kulturalnych, rekreacyjno-sportowych i turystycznych

Ciekawa w skali regionu jest organizacja budżetu LGD BWH. Po części można doszukiwać się źródeł takiego stanu rzeczy w małych środkach dostępnych z PROW przy tak małej powierzchni LGD. Jednak sytuacja pokazuje jak zaawansowane jest Stowarzyszenie w pozyskiwaniu środków z różnych źródeł na działania wspierające realizację celów poprzez edukację i aktywizację mieszkańców.

Całkowity budżet LGD BWH w ramach Osi 4 PROW na lata 2007-2013 wynosi 3 809 372 zł. Stosunek środków finansowych pochodzących z wdrażania osi LEARED do innych źródeł finansowania w tym PO KL ukazuje Wykres 1.



Wykres 1 Budżet LGD Brzeska Wieś Historyczna (*- stan z maja 2011)

W biurze Stowarzyszenia na umowę o pracę zatrudnione są 3 osoby tj.: kierownik biura stowarzyszenia (3/4 etatu), specjalista ds. administracyjnych (1/2 etatu), księgowa stowarzyszenia (1/2 etatu). Wynagrodzenia Kierownika biura oraz księgowej Stowarzyszenia finansowane są w całości ze środków Osi 4 Leader Programu Rozwoju Obszarów wiejskich na lata 2007-2013. Specjalista ds. administracyjnych zatrudniany jest ze środków własnych Stowarzyszenia. Natomiast na potrzeby realizacji projektów realizowanych w ramach PO Kapitał Ludzki dodatkowo zatrudniani są pracownicy, których wynagrodzenia finansowane są w ramach Europejskiego Funduszu Społecznego.

- LGD jak najbardziej ma świadomość i szeroką wiedzę o funkcjonowaniu instytucji wspierających realizację osi 4 LEADER i korzysta z ich wsparcia.

Pracownicy Biura jak i przedstawiciel Rady LGD brali udział w szeregu spotkań informacyjnych czy wyjazdów studyjnych organizowanych dla LGD Opolszczyzny przez UMWO, jak i same LGD dla partnerów regionalnej sieci LGD.

Każda z instytucji czy też firm szkoleniowych lub doradczych oferuje wsparcie merytoryczne i szkoleniowe w wybranym zakresie. Jedynie UMWO oferuje wsparcie dla LGD w oparciu o zapotrzebowanie napływające z LGD.

Analizując zapotrzebowanie napływające z LGD w roku 2010 i 2011, można zaobserwować kierunek zmiany tematyki zgłaszanej przez LGD. W roku 2010 z LGD z Opolszczyzny napłynęło do UMWO zapotrzebowanie na szkolenia z tematyki dotyczącej aktywizacji, dobrych praktyk w projektach współpracy i we wdrażaniu LSR oraz idei LEADERA. W roku 2011 te tematy potraktowane były

już marginalnie na rzecz aspektów prawnych funkcjonowania LGD, administracji, księgowości, archiwizacji i ochrony danych osobowych czy też rozliczania projektów współpracy. Idąc dalej można doszukać się powiązania zapotrzebowania tematycznego w szkolenia, z zawansowaniem rozwoju partnerstwa i dojrzałości organizacyjnej LGD. Potrzeby szkoleniowe LGD dają też obraz narastających problemów w funkcjonowaniu LGD w zakresie formalno-prawnym.

Zapis rozmowy z Kierownikiem biura LGD Brzeska Wieś Historyczna

Czy uważa Pani, że w Polsce istnieje system wsparcia dla LGD w realizacji LSR?

Tak, ale nie do końca odpowiada on na potrzeby LGD w danej chwili.

Jakie według Pani są główne bariery we wdrażaniu LSR?

Biurokracja nas przerosła i te sterty papierów są niepotrzebne, ale skoro są i Ministerstwo zapowiada, że nie można z tego aktualnie zrezygnować to po prostu działamy. Inne LGD, które chcą pytać i egzekwować od instytucji wdrażających mają do tego prawo. Średnio trzy maile dziennie otrzymujemy odnośnie tematyki Lidera, problemów bieżących i jego przyszłości. Potrzebowałabym dodatkowej połówki etatu na swobodne włączenie się w te działania, a czas jest dla mnie ważny dla wdrażania LSR. Dlatego jestem wdzięczna tym LGD, które włączają się w prace nad zmianą funkcjonowania Leader-a w naszym kraju, że są konsekwentne, mają siłę i wolę walki.

Czy zewnątrzni eksperci, doradcy pomagają w przezwycięzeniu tych barier?

W przypadku naszej LGD bardzo rzadko korzystamy z usług zewnętrznych ekspertów, wynika to z tego, że chyba nie ma nikogo innego, kto zna lepiej nasze potrzeby i nasze uwarunkowania. Poza tym jesteśmy najmniejszą LGD w województwie i zwyczajnie brakuje nam środków na zatrudnienie specjalisty, który niewątpliwie w przypadku niektórych tematów na pewno wniósłby cenne uwagi i świeże rozwiązania.

Jak ocenia Pani wsparcie ze strony Urzędu Marszałkowskiego Województwa Opolskiego?

Wsparcie ze strony Departamentu Rolnictwa i Rozwoju Wsi ze środków własnych i ze środków Sekretariatu Regionalnego KSOW oceniam wysoko, natomiast Departament Programów Rozwoju Obszarów Wiejskich... trudno jest ocenić partnera, który nie traktuje nas poważnie.

Szkolenia i wyjazdy studyjne zorganizowane przez DRiRW wynikały z naszych potrzeb jakie zgłosiliśmy w ankietach, pracownicy DRiRW stale utrzymują

z nami kontakt, pytają o bieżące potrzeby, wspierają na tyle, na ile pozwalają im na to obowiązki służbowe.

Jak ocenia Pani wsparcie Sekretariatu Regionalnego KSOW?

KSOW jest bardzo pomocny, ponieważ posiada środki dedykowane wsparciu LGD. Początkowo ze środków SR KSOW na wsparcie wdrażania LSR przez LGD, korzystał UMWO. Wynikało to z pewnej dezinformacji oraz zbiurokratyzowania działań SR KSOW. Obecnie przymierzamy się do pozyskania środków z SR KSOW na sfinansowanie przedsięwzięcia organizowanego przez LGD dla LGD. Niewykluczone, że skorzystamy ze wsparcia merytorycznego lub organizacyjnego instytucji doradczej np. fundacji czy organizacji wspierającej rozwój obszarów wiejskich lub Opolskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego.

Jakim źródłem informacji jest strona internetowa KSOW?

Informacje na stronie są przydatne, jednak coraz rzadziej tam zaglądam. Brak tam zasobów, jakie mnie interesują. Informacje o przedsięwzięciach regionalnych otrzymuje mailowo, a na stronie pojawiają się głównie skromne relacje z przedsięwzięć, które się już odbyły.

Czy LGD BWH korzystała ze wsparcia eksperta z opracowaniu dokumentów strategicznych?

Przy ZSROW skorzystaliśmy ze wsparcia eksperta indywidualnego niepowiązanego z instytucjami czy firmami doradczymi. Z perspektywy czasu jego prace oceniam bardzo słabo. Przy opracowaniu LSR podobnie skorzystaliśmy ze wsparcia eksperta indywidualnego i tu wsparcie oceniam na przydatne. Z nowelizacją LSR poradziliśmy sobie sami. W ewaluacji wskaźników pomógł nam CDR Oddział w Krakowie – uczestniczyliśmy w szkoleniu. To wsparcie oceniam bardzo dobrze.

Czy w pozostałych działaniach potrzebne było wsparcie ze strony ekspertów lub instytucji doradczych?

W zakresie działań informacyjnych czy promocyjnych dajemy sobie radę sami. W przypadku szkoleń korzystamy z indywidualnych trenerów z regionu, znających naszą specyfiką lub poleconych przez inne LGD. Zasługą OODR jest wkład organizacyjny w wykreowanie marki wrześniowych Międzynarodowych Targów Chłopskich w Krzyżowicach, które w tym roku planujemy zorganizować już bez wsparcia organizacyjnego OODR. Możliwe, że OODR pozostanie partnerem merytorycznym Targów w towarzyszącym Targom seminarium.

Czy uważa Pani, że system wsparcia ekspercko-doradczy dla LGD we wdrażaniu LSR jest potrzebny?

Raczej potrzebny, ale nie po to by mówić nam co i jak mamy robić, tylko czy to co robimy, robimy dobrze i jak możemy robić to lepiej.

Jakie formy wsparcia według Pani mogą zapewnić takie wsparcie?

Szkolenia, seminaria i wyjazdy studyjne.

Podsumowanie

Zawansowanie organizacyjne LGD BWH we wdrażaniu LSR jest duże. Mała powierzchnia LGD ułatwia pewne działania dzięki znajomości swojego regionu i rozpoznaniu potrzeb przez pracowników LGD, członków Zarządu Stowarzyszenia oraz członków Rady. Jednocześnie pojawia się bariera skromnego budżetu, co naturalnie wygenerowało szybszy rozwój organizacji w kierunku samodzielnej organizacji pozarządowej. Wiedza i umiejętności LGD BWH są bardzo wysokie. Znajomość potrzeb regionu, form aktywizacji oraz organizacji pracy LGD w obecnym stanie prawnym, wymaga tylko aktualizowania wiedzy od strony prawno-organizacyjnej oraz możliwości „podglądania” jak inne LGD realizują podobne cele.

Wnioski

1. Zawansowanie organizacji tzw. dojrzałość jest wypadkową wielu czynników, min. zasobów kadrowych. Każde LGD ma inną specyfikę i inne doświadczenia. Identyfikacja stopnia rozwoju organizacji jaką jest LGD, pozwala na dedykowany do jej potrzeb systemu wsparcia. Takie podejście pozwoli na organizację szkoleń, seminariów i wyjazdów studyjnych dla grup LGD z całego kraju, o podobnym stopniu rozwoju i zbliżonych potrzebach wsparcia doradczo-ekspertskiego.
2. Umiejętność „przetrwania” małego LGD ze skromnym budżetem, jest zależna od wiedzy i umiejętności organizacyjnych oraz znajomości regionu przez pracowników LGD, członków Zarządu Stowarzyszenia oraz członków Rady. Istnieje konieczność wzmacniania potencjału takich organizacji, aby mogły być odpowiedzialnymi, wiarygodnymi partnerami. Małe LGD potrzebują wsparcia z zakresu aktualizacji wiedzy prawno-administracyjnej, ponieważ mały budżet ogranicza możliwość samofinansowania doszkalania pracowników.
3. LGD o wysokim stopniu rozwoju organizacji potrzebują „źródeł informacji” o dobrych praktykach w działaniach, które realizują na swoim terenie.

Najlepszym „źródłem” jest bezpośredni kontakt w trakcie wyjazdów studyjnych, seminariów czy szkoleń ogólnopolskich lub międzynarodowych. Te formy „źródeł informacji” pozwalają, w odróżnieniu od konferencji, na wymianę doświadczeń, „podglądanie” i budowanie kontaktów w sprzyjającej atmosferze, przy wsparciu ekspercko-doradczym organizatorów, moderatorów czy szkoleniowców.

Literatura

1. Lokalna Grupa Działania Stowarzyszenie „Brzeska Wieś Historyczna” Lokalna Strategia Rozwoju na lata 2008-2015 - tekst jednolity, Krzyżowice, marzec 2011.
2. Propozycje szkoleń i konferencji zgłoszonych przez LGD do Planu Działania Sekretariatu Regionalnego KSOW Województwa Opolskiego na rok 2010.
3. Propozycje szkoleń i konferencji zgłoszonych przez LGD do Planu Działania Sekretariatu Regionalnego KSOW Województwa Opolskiego na rok 2011.
4. Pytania o przyszłość polskiej wsi, Red. U. Budzich-Szukała, Wydawca: Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, Warszawa 2010.

Krystyna Laskowska

Lubelski Ośrodek Doradztwa Rolniczego
w Końskowoli

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE BIALSKOPODLASKIEJ LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA

Bialskopodlaska Lokalna Grupa Działania jest stowarzyszeniem liczącym w swoim składzie 63 członków w tym: 10 podmiotów prowadzących działalność gospodarczą, 6 stowarzyszeń, 28 osób fizycznych i 17 jednostek samorządu terytorialnego. W składzie BLGD 33% stanowią partnerzy społeczni, 33 % stanowią partnerzy gospodarczy i 33% partnerzy publiczni. Obszar objęty LSR zamieszkuje około 92.000 mieszkańców. Jest on spójny pod względem: geograficznym (zamknięty od wschodu rzeką Bug, od północy rozciąga się w ostatnim obszarze biegu rzeki Krzna – słynna „Szwajcaria Podlaska”); kulturowym (kształtowany przez wieki życiem i działalnością żyjących obok siebie Chrześcijan, Żydów, Mahometan – Polaków, Rusinów i Tatarów); turystycznym (posiada unikatowe walory przyrodnicze i krajobrazowe – urokliwe tereny nadbużańskie z Parkiem Krajobrazowym "Podlaski Przełom Bugu."); gospodarczą (jest to teren typowo rolniczy). Powiat bialski (obszar objęty LSR) zajmuje powierzchnię 2.754 km² Prezesem Zarządu BLGD jest pan Mariusz Kostka. Przewodniczącym Rady jest ksiądz Dariusz Parafiniuk.

Na terenie działania BLGD znajdują się znane obiekty turystyczne: Stadnina Koni w Janowie Podlaskim, unikalne w skali kraju obiekty sakralne katolickie, unickie oraz prawosławne, zespoły pałacowo-parkowe, Muzeum Józefa Ignacego Kraszewskiego w Romanowie oraz forty Twierdzy Brzeskiej. Corocznie odbywają się liczne plenerowe imprezy folklorystyczne: „Biesiada Nadbużańska”, „Podlaski Jarmark Folkloru”, „Festyn nad Krzną i Bugiem”, „Spotkajmy się nad Bugiem”, „Kultura bez granic”.

Wizja BLGD – region bialski w oparciu o swoje walory i zasoby kulturowe, historyczne, społeczne i przyrodnicze, obszarem oferującym możliwości kształcenia, rekreacji i rozwoju mieszkańcom i turystom.

Cele Lokalnej Strategii Rozwoju to:

Poprawa jakości życia poprzez rozwój turystyki w regionie objętym LSR z celami szczegółowymi: tworzenie szlaków turystycznych wraz z infrastrukturą i rozwój przedsiębiorczości usługowej i turystycznej.

Zachowanie i ochrona dziedzictwa kulturowego i naturalnego obszaru objętego LSR z celami szczegółowymi; zachowanie ludowych tradycji regionalnych i lokalnych, ochrona tradycyjnych walorów przyrodniczych regionu i zachowanie elementów architektury świeckiej i sakralnej tradycyjnej dla regionu.

Aktywizacja mieszkańców, wzmacnianie kapitału społecznego poprzez rozwój aktywności mieszkańców regionu z celami szczegółowymi: rozwój zorganizowanych form aktywności społecznej oraz wsparcie doradcze i szkoleniowe dla organizacji działających na rzecz rozwoju obszarów wiejskich.

Wysokość środków finansowych na wdrażanie Lokalnej Strategii Rozwoju wynosi 10.519.692 zł. Wysokość środków finansowych na wdrażanie projektów współpracy – 272.061 zł. Wysokość środków finansowych na funkcjonowanie LGD – 2.629.922 zł.

Moje zainteresowanie badaniem Białkopodlaskiej Lokalnej Grupy Działania wynika z konieczności współpracy z nią na gruncie zawodowym jako doradca Lubelskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Końskowoli. Nasza współpraca trwa nieprzerwanie od 2007 roku i staje się coraz bardziej potrzebna. W LODR zajmuję się rozwojem przedsiębiorczości na obszarach wiejskich i współpracą z organizacjami pozarządowymi. Doradzam i pomagam lokalnym przedsiębiorcom w pozyskiwaniu funduszy z PROW 2007-2013 na rozwój i tworzenie pozarolniczej działalności gospodarczej. Doradztwu związanemu z rozwojem przedsiębiorczości w naszym regionie poświęcam większość mojego czasu pracy.

Teza:

W Polsce istnieje system wsparcia ekspercko-doradczego dla LGD w zakresie zarządzania procesem realizacji LSR. System taki jest potrzebny LGD.

Proces tworzenia Białkopodlaskiej Lokalnej Grupy Działania został zainicjowany przez stowarzyszenie Integracyjne Centrum Edukacji i Kultury z Międzyrzecza Podlaskiego. Stowarzyszenie to pomagało w przygotowaniu i wdrażaniu przez BLGD Schematu I PPL+ w Powiecie Białskim. Od 2008 roku biuro BLGD korzysta ze wsparcia i pomocy doradczej w zakresie najpierw opracowywania LSR a następnie jej wdrażania i nowelizacji oraz funkcjonowania stowarzyszenia. Pracownicy Departamentu Koordynacji Projektów Europejskich Urzędu

Marszałkowskiego w Lublinie konsultowali proces opracowywania LSR. Służą oni pomocą we wszystkich kwestiach związanych z funkcjonowaniem stowarzyszenia, wdrażaniem LSR w szczególności działań Odnowa wsi i Małe projekty a także w procesie płatności dla BLGD. Doraźnie BLGD korzysta z doradztwa dotyczącego funkcjonowania stowarzyszenia w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi w Wydziale Leader. BLGD ocenia wysoko jakość świadczonego doradztwa przez te instytucje. Innym podmiotem publicznym z którego wsparcia korzysta BLGD jest LODR w Końskowoli. Usługi doradcze polegają na udzielaniu indywidualnych porad i informacji potencjalnym beneficjentom dotyczącej wdrażania LSR z zakresu działań „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” i „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”. Przed ogłoszeniem naborów wniosków z tych działań przez BLGD pracownik LODR przeprowadza szkolenie dla potencjalnych beneficjentów o warunkach i trybie przyznawania pomocy oraz wypełnienia wniosku i biznesplanu. BLGD również wysoko ocenia jakość dotychczasowej współpracy z LODR. Realizacja LSR polega także na organizowaniu przez BLGD szkoleń dla mieszkańców obszaru dotyczących działalności turystycznej, zachowania dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego regionu. Specjalnie dla organizacji pozarządowych przeprowadzone będą szkolenia z nabywania umiejętności aktywnego działania. Szkolenie z zakresu turystyki przeprowadził ekspert w tej dziedzinie z Lubelskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej. Do przeprowadzenia pozostałych szkoleń BLGD planuje zaprosić ekspertów z wyższych uczelni, CDR. Dalsze oczekiwania stowarzyszenia w zakresie wsparcia ekspercko-doradczego w procesie realizacji LSR są konkretnie sformułowane. BLGD chce kontynuacji form dotychczasowej pomocy świadczonej przez współpracujące instytucje.

Przeprowadziłam mini wywiad z Kierownikiem biura BLGD, który w kontekście zbliżającego się naboru wniosków z działań „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” i „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” przerodził się w dyskusję o problemach z ich przeprowadzeniem. Proces wdrażania LSR przez BLGD napotyka na największe problemy z realizacją zadań z zakresu przedsiębiorczości. Rolę doradców i ekspertów Pani Kierownik uświadomiła sobie w trakcie dyskusji nad sposobami rozwiązania istniejącego problemu. Na pytanie o ocenę dotychczasowych doświadczeń LGD we współpracy z instytucjami eksperckimi i doradczymi moja rozmówczyni miała dużo pozytywnych przykładów. Najważniejszą sprawą dla Kierownika biura jest jego funkcjonowanie. W tej dziedzinie najbardziej pomocni okazali się eksperci

z Departamentu Koordynacji Projektów Europejskich Urzędu Marszałkowskiego w Lublinie. Wcześniej konsultowali oni opracowywanie LSR przez stowarzyszenie. Obecnie służą pomocą we wszystkich kwestiach związanych z procesem wdrażania LSR w szczególności działań: Odnowa wsi i Małe projekty. BLGD korzysta także z doradztwa dotyczącego funkcjonowania stowarzyszenia w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi w Wydziale Leader. Instytucje te pomogły pracownikom biura BLGD w rozwiązywaniu wielu niejasności i wątpliwości z zakresu funkcjonowania stowarzyszenia. Doradzały i podsuwały możliwości skutecznych rozwiązań. Z zakresu wdrażania LSR dotyczącej działania Małe projekty pracownicy UM prowadzili szkolenia dla potencjalnych beneficjentów o warunkach i trybie przyznawania pomocy finansowej a także uzyskaniu płatności. Jakość świadczonego doradztwa przez te instytucje stowarzyszenie ocenia bardzo wysoko. Na pytanie komu BLGD zleca usługi szkoleniowe Pani Kierownik biura wymieniła podmioty ze wskazaniem oceny jakości świadczonych przez nie usług. Były to osoby fizyczne, które dostały ocenę dobrą, podmioty prywatne z oceną bardzo dobrą i podmioty publiczne także z oceną bardzo dobrą. Ostatnio zorganizowane przez BLGD szkolenie dla mieszkańców obszaru objętego LSR z zakresu turystyki przeprowadził ekspert z Lubelskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej. Szkolenie było na bardzo wysokim poziomie. Zachęciło ludzi do podjęcia inicjatywy uświadomiło sens wspólnych działań. Innym podmiotem publicznym, który prowadzi szkolenia w BLGD jest moja instytucja – LODR w Końskowoli. Przed ogłoszeniem naborów wniosków z działań „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” i „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” przez BLGD przeprowadzam szkolenie dla potencjalnych beneficjentów o warunkach i trybie przyznawania pomocy oraz wypełnienia wniosku i biznesplanu.

Jakie są oczekiwania i sugestie BLGD dotyczące współpracy z ekspertami i doradcami? Na to zagadnienie otrzymałam odpowiedź, że system wsparcia ekspercko-doradczego we wdrażaniu lokalnej strategii rozwoju jest potrzebny. Oczekiwane formy wsparcia przez BLGD są takie same jak istniejące dotychczas. Nadal potrzebne będzie przeprowadzanie szkoleń, wykłady na seminariach, doradztwo indywidualne potencjalnym beneficjentom z działań „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” i „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”, Małe projekty. W przyszłości zakres tematyczny wsparcia poszerzy się o badania nad obszarem wdrażania LSR. Białskopodlaska

Lokalna Grupa Działania nie odnotowała problemów ze wsparciem eksperckim, doradczym i szkoleniowym.

Podczas dalszej rozmowy starałyśmy się wspólnie zidentyfikować istniejące bariery ograniczające realizację lokalnej strategii rozwoju. Proces wdrażania LSR przez BLGD napotyka na największe problemy z realizacją zadań z zakresu przedsiębiorczości działania „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” i „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej”. Bariery w występowaniu o środki finansowe z tych działań jest wąskie ograniczenie działalności do zakresu przedsiębiorczości usługowej i turystycznej, która wpisuje się w cele LSR. Bariery o charakterze zewnętrznym w naszym regionie związane są z trudną sytuacją ekonomiczną lokalnego środowiska. Niewielkie zasoby finansowe potencjalnych przedsiębiorców powodują niską zdolność inwestowania i współfinansowania inwestycji. Innym problemem w poprzednim naborze wniosków na te działania była mała kwota dofinansowania zaproponowana przez BLGD na jednego beneficjenta (32 tys. zł). Obszar objęty LSR jest typowo rolniczy. Naszych rolników cechuje niechęć do zmian wynikająca z ich mentalności co stanowi dużą przeszkodę w rozwoju lokalnym. Istotnym dla nich hamulcem w podejmowaniu pozarolniczej działalności gospodarczej jest pięcioletnie zobowiązanie do jej prowadzenia od momentu otrzymania płatności na rachunek bankowy. Temu wymogowi towarzyszą również obawy o zapewnienie ciągłego rynku zbytu na świadczone usługi turystyczne i rosnące wymagania klienta co do jakości i innowacji w ofercie turystycznej. Sytuacja taka zmuszałaby potencjalnego przedsiębiorcę do ciągłego inwestowania i rozwijania swojego przedsiębiorstwa.

Na temat widocznych ograniczeń w realizacji lokalnej strategii rozwoju przez BLGD przeprowadziłam także mini wywiad z lokalnym liderem, prezesem stowarzyszenia „Tradycja i współczesność” działającym na terenie gminy Biała Podlaska, członkiem BLGD. Pani Prezes zwróciła uwagę na problem finansowania lokalnego rozwoju poprzez działanie Małe projekty. Problemem dla organizacji jest zgromadzenie udziału własnego i przed otrzymaniem refundacji zdobycie całości kwoty inwestycji. Z tego powodu działanie nie jest dostępne dla wszystkich, którzy potrzebują wsparcia dla przejawianej aktywności. Pani Prezes widziałaby również konieczność poszerzenia tematyki szkolenia z opracowania wniosku z Małych projektów o podanie dobrych przykładów podmiotów, które już z niego skorzystały. Rozmówczyni wysoko ocenia doradztwo i pomoc w opracowywaniu dokumentów aplikacyjnych ze

strony pracowników LODR. Podsumowując rozmowę stwierdziła ona, że inicjatywa Leader jest działaniem nowym na polskiej wsi i istnieje konieczność pomocy i doradztwa z zewnątrz dla LGD i ich beneficjentów.

Przytoczę jeszcze wypowiedzi z wywiadu przeprowadzonego wcześniej z Przewodniczącym Rady BLGD na temat barier we wdrażaniu LSR. Według niego Leader jest inicjatywą społeczną, w której chodzi o maksymalne zaangażowanie mieszkańców w działania na rzecz rozwoju lokalnego środowiska. Aby to osiągnąć niezbędne jest maksymalne uproszczenie wszelkich procedur, tak by energia społeczna poszła na działanie rzeczywiste a nie formalne i by ich maksymalne skrócenie było rzeczywistą odpowiedzią na rodzące się problemy i pomysły.

Ma on wrażenie, że prawo tworząc wytyczne i interpretacje gubi po drodze idee Lidera. Uważa, że LGD stały się agendami Urzędów Marszałkowskich zajętymi sprawozdawczością, planowaniem na kilka lat wcześniej, zbieraniem ofert, uzasadnianiem każdej podjętej decyzji.

W kwestii rozwoju przedsiębiorczości Przewodniczący Rady myśli, że dla przedsiębiorców mających potencjał organizacyjny kwota dofinansowania nie jest zachęcająca i perspektywa kilku miesięcy oczekiwania na podpisanie umowy, zainwestowanie własnych środków i oczekiwanie na ich zwrot jest odstraszać i zazwyczaj rezygnują oni z ubiegania się o środki finansowe.

Według mojego rozmówcy od Lidera nie można oczekiwać zmian gospodarczych w regionie ponieważ środki zaangażowane w to działanie są zbyt małe. Natomiast inicjatywa Leader może powodować zmiany społeczne, występuje jako inkubator, eksperymentu lub pewnego rodzaju poletko doświadczalne.

Przewodniczący Rady uważa, że w przyszłości inicjatywa Leader rozkwitnie w oparciu o rozwój wsi i będzie tego rozwoju owocem. Obecne priorytety widzi w budowanie partnerstwa we wspólnym działaniu i budowaniu zaufania pomiędzy władzą wdrażającą a instytucjami społecznymi jakimi są LGD.

W wyniku przeprowadzonych wywiadów uzyskałam trzy punkty widzenia od trzech różnych osób na temat badanego przypadku. Myślę, że ujmują one dość szczegółowo postawione problemy badawcze. Pozwalają na sformułowanie kilku ważnych wniosków z przeprowadzonego badania dotyczącego BLGD. Zgromadzony materiał pozwoli także na sformułowanie sugestii zawierającej

propozycję rozwiązania problemu oraz wystosowanie postulatów do decydentów wskazujących problem i konieczność jego rozwiązania.

Wnioski:

W Polsce istnieje system wsparcia ekspercko-doradczego dla LGD w zakresie zarządzania procesem realizacji LSR i taki system jest potrzebny LGD. System doradczy jest potrzebny także potencjalnym beneficjentom osi IV Leader (np. organizacjom działającym na obszarach wiejskich).

Oczekiwania BLGD w stosunku do wsparcia ekspercko-doradczego wskazują na konieczność ciągłego wzmacniania własnego potencjału (LODR) i bieżącej nowelizacji wiedzy w zakresie udzielanego wsparcia.

Ustalenie barier we wdrażaniu LSR przez BLGD powoduje konieczność wspólnego z LODR ich łagodzenia i usuwania z racji na podobną płaszczyznę działania.

BLGD nawiązała korzystną współpracę w ramach projektów międzynarodowych z Flandrią Zachodnią i regionem Westhoek w Belgii oraz Deux Sevres we Francji. We współpracy z tymi partnerami BLGD buduje równorzędne, partnerskie kontakty z innymi europejskimi organizacjami i dzięki tym kontaktom będzie animować rozwój i promocję powiatu bialskiego. To przedsięwzięcie dokonane przez BLGD wskazuje na otwarcie nowych rynków zbytu w usługach turystycznych przedsiębiorcom oraz wszystkim innym podmiotom zajmującym się dziedzictwem kulturowym i przyrodniczym regionu.

Postulatem skierowanym do decydentów będzie przejawiający się w wypowiedziach wątek zbyt rozbudowanej biurokracji otaczającej LGD, uproszczenie procedur aplikacyjnych i rozpatrzenie możliwości zmiany refundacji na dotację w działaniu Małe projekty.

Agnieszka Mrówczyńska
Lokalna Grupa Działania
Kraina Rawki
Kurzeszyn

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD KRAINA RAWKI

I. PREZENTACJA LGD

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Kraina Rawki” zostało ustanowione w marcu 2006 roku. Biuro LGD funkcjonuje od marca 2007r. Swoim działaniem obejmuje obszar sześciu gmin: Biała Rawska, Cielądz, Kowiesy, Rawa Mazowiecka, Regnów i Sadkowie. Liczba mieszkańców objętych LSR wynosi 35 061 osób, wg. stanu na 2006 rok. LGD „Kraina Rawki” skupia 58 członków, które są osobami fizycznymi oraz 6 jednostek samorządu terytorialnego (tj. gminy objęte działaniem LGD). W przeważającej części, członkowie „Krainy Rawki” to przedstawiciele sektora społecznego, działający aktywnie w Stowarzyszeniach funkcjonujących na terenie gmin, w których mieszkają. Zarząd LGD liczy 6 osób (po jednym reprezentancie z każdej gminy członkowskiej). Na czele Zarządu stoi Prezes – reprezentujący sektor gospodarczy (gospodarstwo sadownicze). Pozostali członkowie reprezentują sektor publiczny (3) oraz społeczny (2). Rada Stowarzyszenia liczy 12 osób (po dwóch przedstawicieli z każdej gminy, 6 – wójtów i burmistrz oraz 6 – reprezentujących sektor społeczny lub gospodarczy). Przewodniczącym Rady jest wójt jednej z gmin członkowskich. Mimo, iż inicjatorem powstania LGD „Kraina Rawki” był wójt jednej z gmin członkowskich, to z każdym rokiem działalności Stowarzyszenia zauważamy powstawanie na naszym terenie organizacji społecznych (stowarzyszenia, zespoły ludowe, Koła Gospodyń Wiejskich; znaczna część z nich to organizacje nieformalne). Istotny wpływ na zwiększenie aktywności społeczności lokalnej ma pomoc, jakiej udziela LGD w ramach działania „Granty Krainy Rawki”. Dobrym rozwiązaniem byłaby rejestracja tych organizacji i wykorzystanie środków z „Małych projektów”, jednakże na przeszkodzie stoi „strach” przed dokumentacją księgową związaną z rozliczaniem działalności oraz brak środków finansowych na pokrycie wkładu własnego w projektach finansowanych z UE.

II. DOKUMENT

Lokalna Strategia Rozwoju (LSR) to strategiczny dokument LGD „Kraina Rawki”. Głównym kierunkiem działania – misją – LGD „Kraina Rawki” jest *Poprawa jakości życia z wykorzystaniem posiadanych zasobów poprzez rozwój przedsiębiorczości i kapitału ludzkiego*. Wysokość budżetu LGD wynosi 5.155.136,00 zł. Na wdrażanie LSR przeznaczono 4.040.512,00 zł („Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” i „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” po 405.000,00 zł, „Małe projekty” – 630.512,00 zł, „Odnowa i rozwój wsi” – 2.600.000,00 zł, „Wdrażanie projektów współpracy – 104.496,00 zł, „Funkcjonowanie LGD, nabywanie umiejętności i aktywizacja – 1.101.128,00 zł).

Wszystkie cele zaplanowane do realizacji w ramach Lokalnej Strategii Rozwoju zostały wyznaczone z uwzględnieniem specyfiki obszaru LGD „Kraina Rawki”. Elementem specyficznym dla tego terenu są nie tylko obszary chronionej przyrody wraz z bogactwem unikatowych okazów fauny i flory, lecz przede wszystkim mocno rozwinięta tożsamość kulturowa jego mieszkańców. Świadczyć o tym może fakt istnienia kilku zespołów ludowych, których członkowie liczą od kilku do kilkudziesięciu lat. Zespoły kultywują dawne tradycje i zwyczaje, z dumą reprezentują nasz region podczas licznych festiwali ludowych, gdzie zajmują bardzo wysokie miejsca. Od kilku lat można zaobserwować powrót społeczności lokalnej do tradycji swoich ojców i dziadów. Ludzie młodzi już nie wstydzą się mówić o swoim pochodzeniu tylko z dumą opowiadają o swoich korzeniach.

Cele szczegółowe i przedsięwzięcia zapisane w ramach trzeciego celu ogólnego „Wykorzystanie lokalnego dziedzictwa kulturowego, historycznego oraz przyrodniczego dla podniesienia atrakcyjności turystycznej obszaru” służą promocji, kultywowaniu i zachowaniu tożsamości społeczności lokalnej, przede wszystkim dla młodszych pokoleń, aby one również z dumą opowiadały o swoim pochodzeniu.

W ramach celu ogólnego 3, zapisano również przedsięwzięcia, które dzięki wykorzystaniu piękna krajobrazów i zabytków „Krainy Rawki”, przyczynią się do zwiększenia atrakcyjności turystycznej całego obszaru.

Natomiast cel ogólny pierwszy „Poprawa jakości życia mieszkańców” wraz z celami szczegółowymi i przedsięwzięciami jest spójny ze specyficzną dla naszego regionu rozwiniętą tożsamością kulturową lokalnej społeczności jak również z jej aktywnością na rzecz rozwoju obszarów wiejskich.

Dzięki jego realizacji powstaną miejsca, gdzie mieszkańcy będą mogli się spotykać, organizować wydarzenia kulturalne lub integracyjne, poprawi się estetyka miejscowości oraz zwiększy się poziom zadowolenia mieszkańców z życia w danej społeczności.

Z kolei cele szczegółowe i przedsięwzięcia zapisane w ramach drugiego celu ogólnego „Rozwój małej przedsiębiorczości i tworzenie pozarolniczych miejsc pracy” uzupełniają się z charakterystycznymi elementami gospodarki obszaru, takimi jak niska opłacalność produkcji rolniczej oraz konieczność szukania dodatkowych źródeł dochodów poprzez różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz rozwój mikroprzedsiębiorstw.

III. DLACZEGO „TA” LGD?

1. Jest to „moja” Lokalna Grupa Działania. Wychowałam się na obszarze jej działania, prowadzę biuro LGD od początku, tj. od marca 2007, żyłam się z jej mieszkańcami i chcę im pomóc w aktywizowaniu się, z jak największym wykorzystaniem środków dostępnych w ramach LSR.
2. Badanie „mojej” LGD pozwoli mi na lepsze poznanie barier we wdrażaniu LSR wśród organizacji pozarządowych i dzięki temu będę w stanie im pomóc (z wykorzystaniem pomocy ekspertów). Poza tym, wymiana doświadczeń podczas ogólnopolskich konferencji jest bezcenna.
3. Ponieważ miałam za mało czasu i za dużo obowiązków (drugiego pracownika mam dopiero od maja br.), aby zbadać inną LGD, co nie ukrywam, że byłoby bardzo ciekawym doświadczeniem.

IV. BADANIE

Badanie na temat systemu wsparcia ekspercko-doradczego przeprowadziłam wśród sześciu członków Rady, w tym z Przewodniczącym (12-go maja br. było posiedzenie, więc nie mogłam nie skorzystać z okazji) oraz wśród członków Zarządu (Prezes, Wiceprezes i Skarbnik). Podczas rozmów, uświadomiłam sobie istotę powiedzenia, które brzmi „Dobrymi chęciami jest piekło wybrukowane”. O co chodzi? Otóż o to, że „chciałam dobrze” i w pewnym momencie, nawet nie zauważyłam kiedy, „zdjęłam” z członków Rady i częściowo też z członków Zarządu „obowiązek” interesowania się bieżącym funkcjonowaniem LGD oraz wdrażaniem LSR. A że bardzo lubię swoją pracę, nawet specjalnie mi to nie przeszkadzało. Czyli wszyscy byli zadowoleni. Uznałam, że skoro zarówno członkowie Rady jak i Zarządu pracują społecznie i poświęcają swój czas (bardzo często prywatny), nie będę ich zaniepokajać dodatkowymi

obowiązkami. Przyznam, że kiedy rozmawiam z innymi LGD-ami, nawet w woj. łódzkim, dostrzegam mnóstwo zalet takiego rozwiązania (mam bardzo duże zaufanie władz LGD i szerokie pole do działania, jeśli chodzi o funkcjonowanie biura), ale „mści” się to na mnie w sytuacji takiej jak ta, czyli badanie. Pierwszą reakcją badanych osób było zdanie: „Pani Agnieszko, przecież Pani się tym wszystkim zajmuje i niech Pani sama odpowie na pytania”. Ale... odpowiedzieli.

Problemy badawcze. Wyniki badań.

1. *Ustalenie czy w Polsce istnieje system wsparcia dla LGD w realizacji LSR.*

Z odpowiedzi wynika, iż LGD „Kraina Rawki” pozytywnie ocenia system wsparcia eksperckiego. Pojawiło się kilka wypowiedzi, mówiących o tym, iż system wsparcia istnieje, jednakże nie spełnia swojej roli, ponieważ eksperci za mało angażują się w pomoc LGD.

2. *Zidentyfikowanie głównych barier we wdrażaniu LSR przez lokalne grupy działania i określenie roli doradców oraz ekspertów w ich usuwaniu.*

Najczęściej pojawiającą się odpowiedzią była: *nadmiernie rozbudowana biurokracja, co sprawia, że wiele drobnych inicjatyw zostaje „zgaszonych” przez nadmiar dokumentów, formularzy i druków.* O ile pracownicy Urzędów Gmin czy LGD są „przyzwyczajeni” do ogromnej liczby papierów i dokumentów, to zwykły Pan Kowalski, który chce wyremontować świetlicę nijak nie może pojąć zasadności wypełniania tych wszystkich formularzy. Co istotne, wniosek dotyczący małych projektów jest bardziej rozbudowany niż wniosek dotyczący działania „Odnowa i rozwój wsi”, gdzie w grę wchodzi nie 25 tys. zł a miliony złotych. Równie często pojawiał się zarzut dotyczący *długotrwałej weryfikacji wniosków o przyznanie pomocy i wniosków o płatność.* W dalszej kolejności mówiono o *nieczytelnych przepisach, które każdy pracownik Urzędu Marszałkowskiego interpretuje inaczej.* Wynikiem tego jest wprowadzanie w błąd beneficjenta.

LGD „Kraina Rawki” widzi ekspertów i doradców w roli sojuszników. Chodzi o nawiązanie ścisłej współpracy pomiędzy LGD z całej Polski i ekspertów, tak aby wszelkie zmiany przepisów dotyczące LGD i Lidera proponowane przez LGD, nie przechodziły bez echa w Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi, tylko były popierane autorytetem ekspertów. Może wówczas LGD będą traktowane poważniej?

3. *Czy LGD pracuje nad wzmocnieniem własnego potencjału i czy korzysta ze wsparcia zewnętrznego.*

Podczas rozmów z władzami LGD, jednoznacznie stwierdzono, iż potencjałem naszego obszaru są ludzie i to właśnie w rozwój ludzi inwestujemy od początku istnienia Stowarzyszenia. Zorganizowaliśmy kilkanaście szkoleń zarówno dla mieszkańców, lokalnych liderów jak i członków organów LGD. Organizując szkolenia korzystamy ze wsparcia ekspertów. W II Schemacie, kiedy uczyliśmy się Lidera, zatrudnialiśmy firmy konsultingowe, jednakże wraz ze zdobywaniem doświadczenia i poznawaniem potrzeb mieszkańców, postawiliśmy na „praktyków”. Człowiek chętniej się przekonuje do pomysłu, jeżeli porozmawia z kimś kto już to robił i może powiedzieć jak to wygląda „od kuchni”.

W ciągu ostatnich dwóch lat korzystaliśmy ze wsparcia Łódzkiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Bratoszowicach Rejon Rawa Mazowiecka (szkolenia i od tego roku doradztwo przy wypełnianiu wniosków o przyznanie pomocy w ramach działań „Tworzenie i rozwój...” oraz „Różnicowanie w kierunku...”). W przypadku szkoleń dla lokalnych liderów i członków organów LGD korzystaliśmy ze wsparcia eksperta zatrudnionego w Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Krakowie.

4. *Zidentyfikowanie grup zawodowych, z których wywodzą się eksperci i doradcy współpracujący z LGD.*

1. dr Leszek Leśniak, Główny Specjalista w Dziale Rozwoju Obszarów Wiejskich, Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie, Oddział w Krakowie
2. Urszula Olszowska, Kierownik Rejonowego Zespołu Doradców w Rawie Mazowieckiej (Łódzki Ośrodek Doradztwa Rolniczego w Bratoszowicach).

5. *Ocena przez LGD jakości świadczonych usług doradczych i eksperckich przez osoby i podmioty zewnętrzne.*

Podczas wywiadu, respondenci jednogłośnie bardzo pozytywnie ocenili jakość świadczonych usług doradczych i eksperckich.

W 2006 roku korzystaliśmy z pomocy Fundacji Edukacyjnej 4H w Polsce. Współpraca została oceniona bardzo wysoko. Współpraca z Fundacją zakończyła się na tym jednym projekcie.

Osoby, z którymi przeprowadzono wywiad stwierdziły, że w ramach szkoleń została przekazana praktyczna wiedza niezbędna do wdrażania celów LGD, ekspertów oceniono jako kompetentnych i merytorycznie doskonale przygotowanych do tematu szkoleń.

6. *Ustalenie czy kierownictwa LGD posiadają świadomość istnienia instytucjonalnego wsparcia w ramach instrumentów PROW na lata 2007-2013 (KSOW, plany komunikacji).*

Przeprowadzone wywiady pokazały, że największą świadomość na ten temat mają członkowie Zarządu i pracownik biura.

7. *Ustalenie jakie są oczekiwania LGD wobec systemu wsparcia w realizacji LSR.*

Podczas rozmów najczęściej pojawiającymi się odpowiedziami były szkolenia, wizyty studyjne i doradztwo indywidualne w LGD. Z punktu widzenia pracownika LGD, najważniejszym wsparciem jest doradztwo indywidualne, niekoniecznie w LGD; wystarczy kontakt telefoniczny i mailowy.

8. *Ustalenie obszarów problemowych w ramach których najczęściej oczekiwane jest przez LGD wsparcie dla realizacji LSR.*

Najczęściej powtarzane problemy, w ramach których oczekujemy wsparcia to:

- interpretacja zmian prawnych (omówienie zmian w „języku polskim”, jakie znaczenie dla LGD mają wprowadzane zmiany); szkolenia lub indywidualne informacje;
- zmiany w formularzach wniosków o przyznanie pomocy i wniosków o płatność;
- wskazówki, wg jakich zasad oceniane są wnioski o przyznanie pomocy zarówno przez Urzędy Marszałkowskie jak i Agencje Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa;
- przekazywanie informacji, z jakich źródeł organizacje pozarządowe mogą pokryć wkład własny (a tak naprawdę niezbędne jest 100% środków, aby zrealizować operację i ubiegać się później o refundację) niezbędny do realizacji projektów.
- pokazywanie „dobrych praktyk”, ponieważ biura LGD mają zbyt dużo obowiązków związanych z bieżącym funkcjonowaniem i wdrażaniem LSR, aby śledzić informacje w Internecie.

V. BADANIE – RELACJA WPROST

Jak wcześniej wspomniałam, do przeprowadzenia wywiadu wybrałam sześciu członków Rady, trzech członków Zarządu.

Przygotowałam sobie pytania w oparciu o kwestionariusz sondażowy dołączony do materiałów informacyjnych. Starłam się aby wywiad dał mi czytelne odpowiedzi na problemy badawcze postawione w badaniu barier we wdrażaniu

lokalnych strategii rozwoju przez lokalne grupy działania oraz roli doradców i ekspertów w ich usuwaniu.

Każdej osobie zadałam to samo pytanie. Wyniki tych badań podsumowałam w części IV Badanie.

Pierwsze pytanie dotyczyło ogólnej oceny systemu wsparcia dla LGD w realizacji LSR. Tutaj zaproponowałam do wyboru cztery odpowiedzi: a) w ogóle nie istnieje system wsparcia eksperckiego dla LGD, b) system wsparcia eksperckiego istnieje, jednakże nie spełnia swojej roli, ponieważ eksperci za mało angażują się w pomoc dla LGD, c) LGD nie korzystają z pomocy ekspertów, ponieważ jest ona zbyt kosztowna, d) system wsparcia eksperckiego funkcjonuje bez zarzutu. W tym przypadku zdecydowanie przeważały oceny pozytywne.

Drugie pytanie dotyczyło wskazania głównych barier we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju przez lokalne grupy działania oraz określenia roli doradców i ekspertów w ich usuwaniu. Czy respondenci w ogóle widzą potrzebę korzystania z pomocy „fachowców” przy usuwaniu przeszkód i problemów jakie pojawiają się podczas wdrażania lokalnej strategii rozwoju. Z odpowiedzią na to pytanie nie było większych problemów, ponieważ barier jest mnóstwo, od biurokracji poczynając na nieczytelnych i niejasnych przepisach kończąc.

Następnie zapytałam o potencjał LGD „Kraina Rawki”. Co lub kto jest naszym potencjałem i co zrobiliśmy lub robimy, aby go wzmocnić i rozwinąć. W tym przypadku również była jednoznaczna odpowiedź, która wskazała mieszkańców jako nasz największy i najcenniejszy potencjał.

Kolejne pytanie dotyczyło zidentyfikowania grup zawodowych, z których wywodzą się eksperci i doradcy, z którymi współpracowaliśmy. Okazało się, że lubimy mierzyć wysoko i współpracowaliśmy albo z głównym specjalistą z tytułem doktora albo z kierownikiem zespołu doradców. Co bardzo ciekawe, okazało się również, że przy wyborze nie kierowaliśmy się stanowiskiem, tylko wiedzą i doświadczeniem eksperta i doradcy. Jeżeli ktoś spełniał nasze oczekiwania, wówczas prosiliśmy o pomoc. Dopiero później, w trakcie spotkań „wychodziło na jaw” kto jakie stanowiska pełni.

W dalszej kolejności chciałam uzyskać odpowiedź na pytanie dotyczące jakości świadczonych usług doradczych i eksperckich. Podobnie jak przy pierwszym pytaniu, tutaj również oceny były bardzo pozytywne.

Pytaniem, które uświadomiło mi, że dbanie o „spokojną głowę” członków Rady i Zarządu, nie zawsze wychodzi na dobre, było pytanie dotyczące świadomości

kierownictwa LGD istnienia instytucjonalnego wsparcia w ramach PROW 2007-2013. Odpowiedzi na to pytanie pokazały mi, że muszę zacząć uświadamiać, nie tylko zdejmować obowiązki z barków szanownej Rady i Zarządu.

Najmniej problemów mieliśmy podczas ustalania oczekiwań LGD „Kraina Rawki” wobec systemu wsparcia w realizacji LSR. Tutaj odpowiedzi pokrywały się z obszarami problemowymi i barierami we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju.

Ostatnia część wywiadu dała mi odpowiedź na pytanie w ramach jakich obszarów problemowych dotyczących wdrażania LSR, potrzebujemy wsparcia. Tutaj również nie było większych problemów, ponieważ wdrażanie Osi IV Leader, niestety nie jest przygotowane idealnie i jest naprawdę dużo kwestii gdzie lokalne grupy działania potrzebują pomocy. Pokrywają się one z barierami we wdrażaniu LSR przez LGD.

VI. OCENA AUTORSKA ZGROMADZONEGO MATERIAŁU

Niniejsze badanie, jest pierwszym w moim życiu, które przeprowadziłam. Bardzo się cieszę, że zdecydowałam się na udział w nim, ponieważ dało mi wiedzę niezbędną do ustalenia, w jakim kierunku powinna zmierzać moja współpraca z członkami Rady i członkami Zarządu. Pomimo, że w dużej mierze nasze oceny dotyczące wsparcia eksperckiego i doradczego we wdrażaniu lokalnej strategii były zbieżne, badanie uświadomiło mi, że za mało angażuję kierownictwo, szczególnie Radę, z którą spotykam się jedynie podczas posiedzeń dotyczących oceny wniosków o przyznanie pomocy, w sprawy bieżące dotyczące funkcjonowania LGD oraz wdrażania lokalnej strategii rozwoju. Członkowie Zarządu, z racji swojej funkcji, która niejako wymusza częste kontakty z biurem mieli zdecydowanie więcej do powiedzenia w trakcie wywiadu.

Badanie pokazało mi również na jakich problemach powinnam się skupiać podczas współpracy z ekspertami, czy to indywidualnej czy to podczas spotkań szkoleniowych.

Najbardziej cieszy mnie fakt, że jako pracownik biura wybieram naprawdę dobrych ekspertów i doradców, którzy z nami współpracują. Wyboru tak naprawdę dokonuję po jednym spotkaniu z „fachowcem”. W dużej mierze kieruję się intuicją. Pozytywna ocena spotkań z ekspertami i doradcami oznacza, że moja intuicja jest bezbłędna.

Dzięki temu badaniu utwierdziłam się w przekonaniu, że bez pomocy ekspertów nie poradzimy sobie z rozwiązaniem problemów dotyczących wdrażania lokalnej strategii rozwoju.

VII. WNIOSKI, REKOMENDACJE, POSTULATY

- W dalszej działalności naszej LGD musimy kontynuować wybrana drogę współpracy z ekspertami i doradcami, a nawet ją zacieśnić.
- Współpraca z ekspertami, ale w drugim kierunku, tj. LGD muszą pomagać ekspertom w badaniach, które oni przeprowadzają. W dużej mierze są to tak powszechnie „lubiane” przez nas ankiety, ale warto poświęcić kilka minut, ponieważ jej wyniki mogą mieć dla nas – LGD kluczowe znaczenie.
- Stworzenie grupy czy organizacji ekspertów (idealnie by było aby byli to eksperci z całej Polski), którzy byłiby do dyspozycji lokalnych grup działania. Każda LGD w Polsce na pewno korzysta ze wsparcia swoich „zaprzyjaźnionych” ekspertów, ale może byłoby ciekawie, gdyby najlepsi eksperci połączyli swoje siły i poprzez wymianę doświadczeń zarówno we własnym gronie jak i wymianę doświadczeń z lokalnymi grupami działania (ze wszystkimi naraz może byłoby trudno, ale można tutaj wykorzystać sieci LGD, które funkcjonują już w każdym województwie) pomagali w przezwyciężaniu barier w bieżącym funkcjonowaniu LGD oraz we wdrażaniu LSR. Mam tutaj na myśli wsparcie lokalnych grup w dyskusjach z Ministerstwem. Gdyby propozycja zmiany przepisów zgłoszona przez LGD została poparta stanowiskiem najlepszych ekspertów w kraju, wówczas mielibyśmy większą „siłę przebicia” i bylibyśmy traktowani jako poważny partner w negocjacjach, a nie jak dotychczas.
- W nawiązaniu do powyższego, jeżeli nie uda się utworzyć takiej „grupy idealnej”, można by było wykorzystać stronę KSOW do zamieszczenia bazy ekspertów, którzy deklarują chęć współpracy z lokalnymi grupami działania z całej Polski.

Renata Nowak

Firma „Reno”

Łódź

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE WŁASNEJ FIRMY WSPÓŁPRACUJĄCEJ Z LGD „MROGA”

Cz. I. Informacje ogólne, kontekst powstania firmy

Biuro consultingowe „Reno” zostało zarejestrowane 1 kwietnia 2010 roku. Firma Reno jest jednoosobowym przedsiębiorstwem prowadzonym przez właścicielkę Renatę Nowak. Formalny akt założycielski został poprzedzony długoletnim doświadczeniem i współpracą właścicielki z lokalnymi grupami działania od początków istnienia programu LEADER w Polsce.

Firma zajmuje się szeroko rozumianym doradztwem w zakresie programów unijnych. Specjalizuje się w wyszukiwaniu partnerów do projektów współpracy, w tym w szczególności współpracy międzynarodowej, przygotowaniu projektu, wsparciem w czasie realizacji, organizowaniem wyjazdów studyjnych.

Z uwagi na posiadane doświadczenie, liczne kontakty z lokalnymi grupami działania w kraju, członkostwo w Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, kontakty z organizacjami działającymi w ramach programu LEADER w Europie zajęłam się **koordynowaniem projektów współpracy międzynarodowej i organizacją wyjazdów szkoleniowych dla lokalnych grup działania i samorządów lokalnych.**

Posiadane doświadczenie, a w szczególności podyplomowe studia w Institut pour Developpement du Conseil d'Entreprise we Francji z zakresu metodyki i technik consultingu dały mi narzędzia, metodykę, kompetencje, praktykę w zawodzie konsultanta.

Rejestrację firmy poprzedziły przemyślenia, analizy czy lepiej „na swoim czy nie”. Ukończone we Francji studia podyplomowe z zakresu consultingu miały ogromny wpływ na podjęcie decyzji. Pewnego dnia w przepływie refleksji nad życiem zawodowym stwierdziłam, że znam francuski, uwielbiam mówić w tym języku, mam dużo kontaktów we Francji a zupełnie nie wykorzystuję w pracy zawodowej tych umiejętności.

Zadałam sobie pytanie jak to mogę zmienić?

Projekty współpracy międzynarodowej głównie z obszarami francuskojęzycznymi.

Decyzję, aby być na swoim podjęłam z kilku powodów:

1. Marzyłam o tym. Jednak bezpieczeństwo pracy na etacie, finansowe i socjalne, hamowało moje marzenia.
2. Przeżyłam pewne doświadczenie życiowe, które uświadomiło mi, że życie jest jedno tu i teraz i jeśli nie zrealizuję marzenia nie będę miała więcej do tego okazji,
3. Chciałam sama organizować sobie czas pracy, który dzielę na pracę zawodową i społeczną oraz oczywiście rodzinę.

W podjęciu decyzji pomogło mi to, że jestem członkinią Międzynarodowego Forum Kobiet skupiającego właścicielki firm, menedżerki. Przykład wspierających odważnych kobiet podziałał na mnie motywująco.

Dodatkowo będąc na wakacjach zimowych w górach uświadomiłam sobie, że z założeniem firmy jest jak z jazdą na nartach. Moja rodzina jeździła – ja nie. Bałam się kontuzji, że za trudno uczyć się w moim wieku, za późno etc. Nudziłam się jednak z nimi na stoku.

Doszłam do wniosku, że jeśli nie spróbuję będę zawsze stać z boku, nie mogąc dzielić się wrażeniami lub czerpać przyjemności z bycia razem. Postanowiłam spróbować. Wzięłam kilka lekcji i poszło. Z firmą było podobnie – wzięłam kilka lekcji i decyzja została podjęta.

Motorem mojego działania jest to, że widzę w nim sens. Mam dużo pomysłów które uskrzydłają. Niektóre nie wychodzą. Gdy tak się stanie, staram się mieć dystans. Bo wiem, że to tylko korekta właściwej drogi. Dokonuję przeglądu, modyfikuję. Gdy coś idzie „nie tak” staram się ocenić czy jest to „mur nie do przejścia”. Jeśli uznam, że tak, nie walę w niego głową. Szkoda czasu i energii. Daję sobie czas, może to jeszcze nie pora na realizację. Spodobało mi się powiedzenie zacytowane w książce J. Marphi’ego „Potęga podświadomości”: „Gdy trafisz na kwaśne jabłko – upiecz z niego jabłecznik”

Cieszę się z podjętej decyzji, robię to co lubię i umiem, mam kontakty z ludźmi. Wnoszę wkład w zmiany tam gdzie są one bardzo potrzebne.

Byłam zafascynowana programem LEADER od początku jego pierwszych kroków w Polsce.

Program LEADER działa w Polsce od 2004 roku. Już od momentu pierwszych wzmianek o programie uznałam, że to świetna inicjatywa, której na wsi bardzo brakowało. Zaangażowałam się wówczas nie tylko w bliższe poznanie założeń programu ale również w aktywne jego propagowanie w województwie łódzkim. Początki były trudne. Nie łatwo można było przekonać do programu osoby działające w samorządach – LEADER był inny niż dotychczas znane programy.

Nie budowało się przy jego pomocy ani wodociągów ani kanalizacji ani dróg. Jedynie odważni wójtowie czy burmistrzowie posiadający wizję rozwoju podjęli trud i ryzyko realizacji Pilotażowego Programu LEADER+. Pilotaż był bardzo potrzebny, gdyż pozwolił na integrację, przygotowanie mentalne i merytoryczne ludzi z trzech sektorów: biznesowego, publicznego i społecznego do wspólnego działania.

W okresie finansowym 2007-2013 po raz pierwszy można było realizować projekty współpracy, w tym również międzynarodowej. Do tej pory tylko nieliczne lokalne grupy działania realizowały takie projekty. Generalnie niewiele jest również takich doświadczeń w Polsce, o czym mówiono na konferencji dotyczącej projektów współpracy w Mikołajkach w 2009 r.

Dysponując atutem w postaci doświadczenia, znajomości „rynku” licznych kontaktów postanowiłam w ramach działalności firmy „Reno” koordynować projektami współpracy i organizacją wyjazdów studyjnych.

W planach mojej firmy jest wprowadzenie wiążącej się z pierwszą – główną działalnością – drugiej, tworzącej efekt synergii, jest to organizacja turystyki przyjazdowej.

Mieszkańcy Łodzi i okolic coraz częściej poszukują miejsc do wypoczynku, gdzie jest możliwość bliskiego kontaktu z przyrodą, szczególnie dotyczy to krótkich wyjazdów weekendowych.

Obszar objęty przez Lokalną Grupę Działania „Mroga” jest bardzo atrakcyjny turystycznie z dużym potencjałem rozwojowym z uwagi na: centralne położenie, bliskość dużych aglomeracji Łódź, Warszawa, dogodne położenie komunikacyjne na przecięciu dróg krajowych międzynarodowych, zasoby naturalne w postaci Parku Krajobrazowego wzniesień Łódzkich, czystą rzeką Mroga, tereny polodowcowe z charakterystycznym ukształtowaniem powierzchni, rozległe tereny leśne, liczne źródła i pomniki przyrody, zasoby historyczne i naturalne: dobrze zachowane stare budynki, kościoły mogiły, kapliczki, szlak pocztowy i zachowany zajazd pocztowy, unikalna w skali kraju kolejka wąskotorowa, arboretum, czyste środowisko, brak dużych zakładów produkcyjnych.

Dodatkowymi atrakcjami, które przyciągną turystów będzie realizacja przez samorządy gmin Koluszki, Brzeziny, miasta Brzeziny, Rogów, Jeżów, Dmosin „Muzeum w przestrzeni” – projektu dotyczącego stworzenia na bazie wydarzeń jakie miały miejsce w czasie I wojny światowej tzw. „Bitwy Łódzkiej” oferty turystycznej.

Na terenie gminy Dmosin planowana jest realizacja projektu, dzięki któremu powstaną nowe atrakcje turystyczne oraz miejsca noclegowe. Oba projekty w przyszłości wzbogacą ofertę „Weekend nad Mrogą”.

Obszar ten ma więc wszystkie atuty by stworzyć produkt turystyczny o charakterze ekologicznym dla przyjeżdżających: „**Weekend nad Mrogą**”. Z produktem turystycznym nierozdzielnie jest związana oferta produktów regionalnych. Oprócz możliwości spędzenia czasu w weekend, chcę zaproponować „pamiątkę” w postaci „**Koszyka znad Mrogi**” zawierającego produkty spożywcze, tradycyjne, produkowane na obszarze Lokalnej Grupy Działania Mroga i zarejestrowane w rejestrze Urzędu Marszałkowskiego w Łodzi: np. kielbasa jałowcowa, nalewka, jabłecznik.

Usługi proponującej obsługę turysty przyjeżdżającego nie ma w okolicy, a istniejące firmy w branży turystycznej skupiają się głównie na atrakcjach Łodzi. Rozwijająca się baza turystyczna, realizacja projektu dotyczącego „Bitwy Łódzkiej”, powstające miejsca noclegowe, da możliwości realizacji przedsięwzięcia.

CZ.II Produkty/Usługi.

1. Koordynowanie projektów współpracy międzynarodowej i organizacja wyjazdów szkoleniowych dla LGD i samorządów lokalnych.

Celem funkcjonowania lokalnych grup działania jest pobudzanie i wspieranie inicjatyw, pomysłów „oddolnych” zapisanych w lokalny strategiach rozwoju oraz projekty współpracy regionalnej i międzynarodowej. Realizacja takich projektów w ramach przyjętego budżetu będzie możliwa do 2015 roku, po którym to czasie funkcjonowanie programu LEADER oraz innych programów zostanie na nowo określone.

Budżet polskich lokalnych grup działania do 2015 na projekty współpracy wynosi 15 mln euro. Zajmowałam się projektami współpracy społecznie. Wyszukałam partnerów do wspólnego realizowania projektów dla dwóch grup z zagranicy (Francja) poszukujących takich partnerów: Pays d'Avre, d'Eure et d'Iton) – LGD „Naszyjnik Północy”, Pays de Deodatie – Stowarzyszenie Doliny Pilicy. Od 2007 roku społecznie prowadzę sprawy współpracy między Lokalną Grupą Działania Mroga i Pays de Verdun we Francji.

Projekt Pays d'Avre, d'Eure et d'Iton) – LGD „Naszyjnik Północy” będzie dotyczył ochrony środowiska naturalnego, organizacje: Pays de Deodatie – Stowarzyszenie Doliny Pilicy zainteresowane są wykorzystaniem zasobów naturalnych (las, które dominują na obu obszarach) do rozwoju turystyki, agroturystyki regionów,

które mają również podobną historię rozwoju przemysłu. Stowarzyszenie Mroga oraz Pays de Verdun chcą zrealizować wspólne przedsięwzięcie (np. wirtualne muzeum) dotyczące wydarzeń z I wojny światowej.

Wnioski na realizację projektów można składać od 2010 roku. Jest to nowość w programie LEADER w Polsce. Polskie lokalne grupy działania nie mają doświadczeń w realizacji tego typu projektów.

W województwie łódzkim istnieje 20 lokalnych grup działania, z których każda posiada w swojej lokalnej strategii rozwoju zapisany program współpracy.

Wśród ekspertów współpracujących z lokalnymi grupami działania nieliczni zajmują się projektami współpracy. Moim atutem jest znajomość lokalnych grup działania, kontakty międzynarodowe w tym szczególne z francuską siecią LGD.

Na terenie powiatu brzezińskiego powołana została przez samorządy lokalne Szkoła o Europie, która jest członkiem Europejskiej Sieci Szkół o Europie. W ramach prac „Szkoły” samorządy lokalne nawiązują partnerstwa ze swoimi odpowiednikami w Francji i we Włoszech (tymczasem te państwa tworzą europejską sieć). Do obsługi takiej współpracy samorządy nie dysponują kompetentnymi pracownikami. Moja firma będzie obsługiwać samorządy w tej działalności działając również w ramach programu Europa dla Obywateli.

2. Weekend nad Mrogą

Jest to usługa proponująca spędzenie czasu wolnego w weekendy. Będzie proponować kompleksowy program pobytu na obszarze pow. brzezińskiego oraz miasta i gminy Koluszki.

Klientem tej usługi będą **ludzie lubiący aktywny wypoczynek**, wrażliwi na przyrodę, dbający o kondycję i zdrowie. Będą to za równo „single” jak i rodziny głównie młode małżeństwa z dziećmi, ludzie zapracowani w ciągu tygodnia, poszukujący ciszy, spokoju, chcący być razem z rodziną, zarabiający powyżej średniej krajowej. Wykształceni.

Ofertę skieruję również do osób przyjeżdżających na teren Łodzi i województwa turystycznie i w interesach, zarówno osób z kraju jak z zagranicy.

Ilość osób wg danych za 2008 Instytutu Turystyki przyjeżdżających na teren woj. łódzkiego wzrasta.

Raport Ruchu Turystycznego w województwie łódzkim za 2008 rok określa, że w 2008 roku 2.300.000 przyjechało do województwa łódzkiego w tym turystycznie 1.900.000 osób. Sprawy służbowe (biznes) „inne” były powodem przyjazdu do województwa w 21%.

Celem przyjazdu do województwa łódzkiego w 2008 roku dla 43% turystów krajowych był wypoczynek. Produkt „Weekend nad Mrogą” będzie opierał się na istniejącej bazie turystycznej i noclegowej w okolicach rzeki Mrogi na terenie objętym obszarem LGD Mroga.

Ilość miejsc noclegowych będzie czynnikiem limitującym ilość moich klientów. Podjęłam wstępne rozmowy z właścicielami hoteli. Są bardzo zainteresowani współpracą. Zamierzam wynegocjować z oferującymi miejsce do spania ofertę specjalną, podpisać umowę na kompleksową obsługę dla turystów, którzy wykupiwszy „Weekend nad Mrogą” korzystać będą z oferowanego pakietu np. za okazaniem specjalnego identyfikatora. Kuchnia będzie oferowała również menu na bazie produktów tradycyjnych.

Bazę noclegową stanowić będą: Hotelik Mawi w Tworzyankach – 21 miejsc i Hotel nad Mrogą – 66 miejsc. W przyszłości będę korzystać z powstających gospodarstw agroturystycznych oraz bazy w Centrum Folkloru w Nagawkach. Takiej usługi nikt nie oferuje na terenie objętym przez Lokalną Grupę Działania Mroga i wg wstępnego badania rynku istnieje tylko kilka firm na terenie woj. łódzkiego proponujących obsługę turysty przyjeżdżającego, ale nie oferują gotowego produktu, działają na zamówienie. Moja firma zaoferuje gotowe produkty „a la carte”.

Są więc dwa filary firmy Reno – jeden to działalność ekspercka, drugi planowany dotyczy turystyki w regionie.

Współpracuję z lokalnymi grupami działania w województwie łódzkim. Rozwijam i nawiązuję kontakty z innymi grupami w Polsce. Biorę udział w szkoleniach, spotkaniach konferencyjnych na szczeblu krajowym i zagranicznym. Robię selekcję tych spotkań biorąc pod uwagę tematykę oraz... koszty. Aktywnie działam społecznie w łódzkiej sieci LGD. Uczestniczę w spotkaniach Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. To są główne źródła wiedzy o problemach i na ich podstawie dokonuję analizy informacji o potrzebach doradczych LGD. Następnie analizuję na jakie potrzeby mogłaby odpowiedzieć moja usługa.

Cz. III Podsumowanie

Wsparcie eksperckie dla lokalnych grup działania jest na pewno bardzo potrzebne z uwagi na szczupłość zatrudnienia w biurach, olbrzymią ilość biurokracji jaka jest wymagana w realizacji misji LGD. Ta sytuacja powoduje, że LGD dysponują małą kadrą do realizacji strategii. Ten sam problem dotyczy również przygotowania LSR. Spotkania przed opracowaniem LSR robione były w pośpiechu, problemy nie zostały dobrze zidentyfikowane, często przyjęto do

realizacji rozwiązywanie problemów, które leżą poza gestią LGD. Dotyczy to również badania wskaźników w realizacji LSR. Jak wykazało badanie wskaźników zawartych w LSR, niewiele LGD trafnie określiło wskaźniki w swoich strategiach. Istnieje pilna potrzeba weryfikacji czy wskaźniki są przydatne i potrzeba ewentualnego ich poprawienia. Przygotowałam w związku z tym ofertę warsztatów wcześniej biorąc udział w szkoleniu organizowanym przez CDR O/Kraków.

Z uwagi na krótki staż działania mojej firmy, nie dopracowałam się własnego modelu współpracy z LGD. Jestem członkiem rady Lokalnej Grupy Działania. Widzę potrzebę organizacji firm działających w obszarze wsparcia eksperckiego. Można to nazwać nawet „sieciowaniem” firm. Choć z pozoru wydaje się, że firmy są w stosunku do siebie konkurencyjne, to jednak do końca tak nie jest. Dzielą nas różne terytoria oraz problematyka w ramach której możemy się specjalizować. Nie musimy konkurować, możemy się uzupełniać. Jest miejsce dla wszystkich.

Z pewnością realizacja szkoleń specjalistycznych jest również działaniem, które może być realizowane przez prywatne firmy doradcze.

Atutem takich firm jest szybsze podejmowanie decyzji. Minusem to, że nie ma finansowania innego niż wykonana praca. Konkurujemy więc z Ośrodkami Doradztwa Rolniczego czy Centrum Doradztwa Rolniczego, finansowanymi przez samorządy czy budżet państwa.

Stworzenie dobrego systemu współpracy i szkoleń pomiędzy w/w podmiotami jest bardzo ważne. Rolą CDR mogłaby być oferta szkoleń, seminariów czy spotkań konsultacyjnych dla prywatnych firm doradczych, które następnie współpracowałyby z LGD. Takie spotkania byłyby okazją do wzajemnej wymiany wiedzy i informacji.

Jacek Puchała

Uniwersytet Rolniczy

w Krakowie

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD PONIDZIE

Całkiem niedawno uświadomiłem sobie, że nie znam obszaru z którego się wywodzę. Życie na wsi upłynęło mi – jak większości z dzieci – na pracy w gospodarstwie i nauce oraz uczestnictwie w nabożeństwach. Jakoś nie pamiętam żadnej wycieczki po najbliższym mi wówczas terenie – tak po prostu aby coś zobaczyć z dziedzictwa kulturowego i historycznego. Podróże z rodzicami zawsze miały cel handlowy (sprzedaż, zakup) lub rodzinny (odwiedziny, uczestnictwo w ślubach, komuniach itp.). Niewątpliwie moi rodzice kochają swoją wieś, rolnictwo i region świętokrzyski. Jednak nigdy swym dzieciom nie mieli czasu pokazać jego uroków. Nie mam do nich pretensji również dlatego, że ja sam jako ojciec mam „ważniejsze” sprawy od zwiedzania, poznawania najbliższego otoczenia i zabytków.

Wybrałem do studium przypadku Lokalną Grupę Działania Ponidzie ponieważ jest mi ona najbliższa ze względu na miejsce narodzin i dzieciństwa. Minęło 10 lat odkąd podjąłem decyzję – wiąże się z Krakowem i pracą naukową. Nabyłem pewnego doświadczenia i nieco wiedzy, która pozwala mi spojrzeć na mój rodzinny region z innej perspektywy. Być może to czego się nauczyłem w Centrum Doradztwa Rolniczego, w pracy ze studentami, od moich Profesorów pozwoli mi pomóc w przełamywaniu barier wprowadzania idei, podejścia LEADER – powiązania działań na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Z drugiej strony być może uda mi się czegoś nauczyć o ziemi, która mnie ukształtowała i pokazać moim dzieciom to czego sam nie widziałem.

Lokalna Grupa Działania i obszar jej funkcjonowania

Lokalna Grupa Działania Ponidzie funkcjonuje na terenie 5 gmin (Działoszyce, Kije, Michałów, Pińczów, Złota). Jest przykładem organizacji pozarządowej nazywanej GONGOs (government-organized NGOs). Są to organizacje zakładane lub kontrolowane przez organy administracji rządowej i charakterystyczne dla krajów rozwijających się. Bardziej krytyczni obserwatorzy uważają, że badana organizacja to raczej QUANGOs (quasi-nongovernmental organizations) organizacje, które w większość swych środków otrzymują od instytucji publicznych – również charakterystyczne dla krajów rozwiniętych ale

z ukrytą kontrolą polityczną. W przypadku badanego stowarzyszenia zarówno na czele Rady jak i na czele Zarządu stoją przedstawiciele samorządu.

Z pewnością badana organizacja – jak wszystkie LGD – ma cechy organizacji typu GRINGOs (government regulated and initiated NGOs) organizacji zainicjowanej przez państwo, której działanie dostarcza korzyści zarówno państwu, jak i takim organizacjom

W skład partnerstwa wchodzi 22 stowarzyszenia, 1 fundacja, 8 jednostek sektora publicznego, w tym 6 jednostek samorządu terytorialnego oraz 2 szkoły, 5 przedsiębiorców, 12 osób fizycznych reprezentujących kobiety, kluby sportowe, rolników. Liczba członków zmniejszyła się i obecnie wynosi 54 osoby.

Nie ma aktualnych statystyk odnoszących się do źródeł utrzymania mieszkańców badanego terenu, stąd skorzystałem ze statystyk Powszechnego spisu ludności z 2002 roku (dane z Banku Danych Lokalnych). Gdyby wierzyć tym statystykom obszar funkcjonowania LGD Ponidzie ma charakter dosyć jednostronny pod względem dochodów ludności. **Dwie trzecie mieszkańców utrzymuje się z emerytury lub pracy w rolnictwie.** Jedna trzecia ludności utrzymuje się z emerytury (32,7% mieszkańców badanego obszaru wiejskiego), podobnie jedna trzecia osób utrzymuje się z rolnictwa (31,9% mieszkańców). Co piąta osoba czerpie środki do życia z pracy najemnej (18,2% wiejskiej społeczności). Na czwartym miejscu pod względem znaczenia źródeł utrzymania uplasowała się grupa osób utrzymujących się z renty (13,3% ludności wiejskiej). Jedynie 1,4% osób utrzymuje się z pracy we własnej firmie lub z najmu.

W 2002 roku na 24 tys. osób aktywnych zawodowo jedynie 54% pracowało, a 6,4% było bezrobotnych. W statystykach z roku 2002 osoby biernie stanowiły 39% aktywnych zawodowo.

Udział bezrobotnych w liczbie ludności w wieku produkcyjnym z roku na rok zmniejsza się i wynosił w 2009 roku około 6% (dane ze strony stat.gov.pl). Ostatni komunikat znaleziony na stronie Powiatowego Urzędu Pracy ukazuje, **że na obszarze wiejskim LGD było 896 osób bezrobotnych** (z czego 60% stanowią kobiety). Jedynie 68 osób ma prawo do zasiłku (dane z września 2008 r.).

Na terenie LGD najwięcej jest gospodarstw rolnych o małej powierzchni użytków rolnych od 2 do 5ha (31,4% gospodarstw). Średnia wielkość gospodarstwa wynosi 5,6 ha, średnia wojewódzka 4,6 ha. Gospodarstwa powyżej 50 ha w ogóle nie występują w statystykach, choć skądinąd wiadomo, że gdyby brać pod uwagę nie tylko grunt własny rolnika ale i grunty dzierżawione od sąsiadów to takie gospodarstwa istnieją.

Na uwagę zasługuje rozwój rolnictwa ekologicznego na opisywanym terenie. **Na 186 tego typu gospodarstw, większość powstała w gminie miejsko-wiejskiej Pińczów, gdzie znajdują się 104 gospodarstwa tego typu.**

Największymi zakładami spożywczymi na terenie objętym strategią, wykorzystującymi produkcję rolną regionu są:

- Przetwórstwo Owoców i Warzyw „Gomar” w Pińczowie.
- Natur Vit (producent herbat owocowych i ziołowych) w Koperni.
- Ubojnia w Iżykowicach oraz Zagajowie, Przecławce, zakład masarski w Pińczowie.

Na terenie gminy Michałów, która jest typowo rolnicza saldo migracji w latach 2007-2009 było ujemne – łącznie z jej terenu ubyło 23 osoby. Jednak dla całego obszaru LGD saldo migracji jest dodatnie (60 osób). Odnotowano 20 wymeldowań za granicę.

Na obszarze LGD znajduje się – jeśli wierzyć statystykom GUS-u – 48 miejsc noclegowych w których skorzystano z około 1 tys. noclegów. **Gdyby z każdego miejsca noclegowego korzystano z tym samym nasileniem to poszczególne miejsca noclegowe były zajęte przez 20 dni w roku.**

Na obszarze LGD funkcjonuje 10 gospodarstw agroturystycznych.

Po przeprowadzonej w Lokalnej Strategii Rozwoju diagnozie obszaru wskazano w podsumowaniu na następujące elementy:

„1. Obszar posiada długą historię rozwoju życia społecznego, gospodarczego oraz administracyjnego. Pierwsze zbadane ślady osadnictwa pochodzą z okresu neolitu, a dzisiejsza struktura osadnicza ukształtowana została w średniowieczu.

2. Podstawę lokalnej gospodarki stanowi rolnictwo, zatrudniając znaczącą liczbę osób. Zmienia się charakter upraw polowych, zwiększa się areal gruntowych upraw warzyw oraz ziół, rozwija się prężnie rolnictwo ekologiczne.

3. Obszary prawnie chronione stanowią prawie 100 % obszaru funkcjonowania LGD. Teren posiada międzynarodowy status w ramach europejskiej sieci Natura 2000 – Ostoja Nidziańska PHL 260003 i Dolina Nidy PLB 260001. Status krajowy w ramach Zespołu Parków Krajobrazowych „Ponidzie” oraz terenu chronionego krajobrazu.

4. Peryferyjne położenie w stosunku do dużych ośrodków miejskich (ok. 80-100 km) i głównych szlaków komunikacyjnych powoduje odpływ wykształconych i mobilnych mieszkańców a także niewielki rozwój pozarolniczego rynku pracy.

5. Ważnym elementem specyfiki obszaru była i jest rzeka Nida. Niewłaściwe wykorzystywanie jej zasobów i zagospodarowanie dokonane pod koniec XX wieku, nieuwzględniające zasad zrównoważonego rozwoju doprowadziło do degradacji rzeki i jej doliny.” [LSR s. 28]

Lokalna Strategia Rozwoju jako dokument wskazujący pożądane kierunki rozwoju.

LGD Ponidzie postawiło sobie za cel spełnienia pewnego marzenia, jego nośnikiem jest wizja zawarta w strategii: „Obszar działania LGD Ponidzie słynie ze swych walorów przyrodniczo-kulturowych a dzięki aktywności i współdziałaniu mieszkańców osiąga wysokie standardy w rozwoju społeczno-gospodarczym.” Wizja to zatem miejsce w przestrzeni i czasie, które osoby działające w LGD chciałyby osiągnąć. Stąd misją LGD Ponidzie jest **czерpanie z dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego, poprzez zachęcanie mieszkańców do aktywnego uczestnictwa, kreatywności i pomysłowości**. LGD stawia sobie za cel **wspieranie zrównoważonego rozwoju obszaru**.

Sformułowano trzy cele strategiczne:

1. Rozwój turystyki w oparciu o wartości dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego.
2. Świadome i aktywne społeczeństwo warunkiem rozwoju gospodarczego i integracji społecznej.
3. Wsparcie dla zwiększenia konkurencyjności i potencjału ekonomicznego obszaru.

Świadomość istnienia instytucji wspierających LGD i główne bariery wdrażania LEADER-a.

Wdrażanie Leadera napotkało na bariery organizacyjne. Koordynatorzy nie byli w stanie dotrzeć do wnioskodawców. Wnioskodawcy byli niezdyscyplinowani i często to koordynator gminny musiał jechać do beneficjenta, który był zajęty pracą w gospodarstwie. Rolnicy nie mają czasu na współpracę zajmują się codziennymi obowiązkami.

Głównymi barierami wdrażania podejścia Leader z punktu widzenia organizacji jest częsta zmiana przepisów, długie i skomplikowane pod względem formalnym wnioski. Jeśli nawet uda się zaktywizować społeczność do spełnienia wymagań formalnych to czas rozpatrywania wniosków oceniany jest jako zbyt długi. Być może wynika to z tego, że jest zbyt wiele czynności wymaganych przepisami, które są zbędne?

Powtarzającym się w wielu LGD jest problem niewystarczających środków własnych. Stąd trudności z wdrażaniem Małych projektów. Z tego też powodu

słabnie zainteresowanie współdziałaniem w Grupie – pojawia się zniechęcenie. Świadczy o tym fakt, że na ostatnim walnym Zgromadzeniu było kilkanaście osób – formalnie organizacja liczy 54 członków.

Doradcy rolni z Modliszewic raczej nie pomagali. Zresztą są kojarzeni z pomocą w działalności rolniczej, stąd – jak się wydaje – nikt nie pomyślał o poproszeniu o wsparcie organizacyjne dla LGD ze strony doradców.

Barierą wdrażania jest niski poziom wykształcenia mieszkańców i bariery wynikające z ich mentalności. Zewnętrzni obserwatorzy spoza LGD zwracają uwagę na relacje wydatkowanych środków na funkcjonowanie w stosunku do wykorzystanych środków na wdrażane działania np. na Małe projekty. Tymczasem badana LGD nie uczestniczyła w realizacji Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich i potrzeba czasu na zaktywizowanie lokalnego środowiska. Mimo to pod wpływem zewnętrznych obserwatorów jest podjęta decyzja o przesunięciu środków i inwestowaniu w projekty twarde – Odnowę wsi. W tym działaniu jest szybsza alokacja środków. To główny powód dla którego podjęto decyzje o przeniesieniu środków z Małych projektów na Odnowę wsi.

Zastanowić się należy jakie metody są konieczne w celu odpolitycznienia LGD. Wpływ polityków jest widoczny i nie zawsze korzystny. Członkowie rady powinni żyć LEADER-em i być reprezentantami w większej części niezależnego sektora społecznego. Z pewnością nie powinni być w tego typu organizacji jedynie użytkownikami usług (wstąpić do organizacji po to, aby skorzystać z jej usług i tworzyć grono członków).

Pracownicy biura pomimo wielu trudności nie sięgają po ekspertów. Radzą sobie sami tak jak potrafią najlepiej. Jeśli są organizowane wewnętrzne szkolenia to są one opracowane przez kogoś wewnątrz organizacji. Jeśli jest to ekspert zewnętrzny to jest to podmiot prywatny, który jednak nie ma – w opinii przedstawicieli LGD – informacji praktycznie przydatnych dla omawianej organizacji. Brak praktycznych wskazówek, brak działania w praktyce i wysokie ceny usług to główne zarzuty względem ekspertów.

Instytucjonalne wsparcie w ramach instrumentów PROW-u (KSOW, plany komunikacji) są w opinii mojego rozmówcy mało przydatne. Zdaniem respondenta z badanej LGD żaden system wsparcia nie będzie potrzebny dla realizacji LSR jeśli tylko będzie mniej utrudnień prawnych. Jeśli jednak chodzi o obszary problemowe w ramach których oczekiwane jest wsparcie to dotyczy głównie szkoleń dla Rady.

Przedstawiciel gminny z jednej z jednostek samorządu terytorialnego na terenie LGD nie uczestniczył w szkoleniach czy spotkaniach wynikających z PROW-u. Czy może to wynikać z opinii o przydatności tego typu spotkań? Trudno stwierdzić. Warto jednak podkreślić, że mój rozmówca uważa, że system ekspercko-doradczy byłby pomocny we wdrażaniu LSR-u. Oczekuje się przede wszystkim wizyt studyjnych, które pozwolą pokazać jak prowadzić działania aktywizacji społecznej w praktyce. Bardzo ważny jest osobisty kontakt z LGD, która odnosi sukcesy i udaje się jej przełamywać bierność lokalnego społeczeństwa. Zdaniem respondenta pożądane są szkolenia i doradztwo indywidualne w LGD. Szczególnie potrzebne są szkolenia z zakresu kompetencji Rady i Zarządu oraz właściwego planowania budżetu. Najtrudniej będzie spełnić trzeci postulat, mianowicie wesprzeć LGD pod względem nadążania za zmianami w przepisach prawa.

Model systemu ekspercko-doradczego

Jeśli ekspert to specjalista w danej dziedzinie, osoba o teoretycznej i praktycznej znajomości danego tematu to takiej osobie nie udało się dotrzeć do badanej LGD. Szczególnie słabo eksperci wypadają w zderzeniu z praktycznymi problemami wdrażania podejścia LEADER. W badanej LGD dominuje opinia, którą najlepiej wyraził Augustyn Bloch (polski kompozytor i organista): „Ekspert to ktoś, kto ma coraz większą wiedzę w coraz mniejszym zakresie, aż wreszcie wie absolutnie wszystko o niczym.” Wydaje się, że wszyscy wiedzą jak być powinno i uważają, że nie ma sposobu do zbliżenia się do wzorca.

Nie sposób być dobrym we wszystkim. Stąd należałoby stwierdzić kto jest w czym dobry w zakresie doradztwa dla LGD. Należy stworzyć swoistą oceną po szkoleniu przeprowadzonym przez eksperta, która wyglądałaby jak system gwiazdek z Allegro. Gdyby była baza ekspertów, czy to tych bliżej praktyki, czy teorii to można przyznać im np. na stronie WWW odpowiednią ocenę (jawną ocenę). W takim systemie ci, którzy mają wiedzę i potrafią dotrzeć do słuchacza byłiby lepiej oceniani i łatwiej rozpoznawalni. Oczywiście nie wszyscy mogliby głosować na takiej stronie. Jedynie ci, którzy byli na szkoleniu i dostali unikalny pojedynczy kod (jedna osoba – jeden głos).

W takiej bazie ekspertów byłyby tematy szkoleń lub problemów i dane eksperta wraz z liczbą gwiazdek. Załóżmy, że jestem Lokalną Grupą Działania lub zespołem doradców, którzy nie mają pomysłu na przełamanie marazmu w organizacji. Będę szukał w bazie tematów (problemów) takiego, który mi odpowiada. Następnie będę mógł ocenić na podstawie gwiazdek, który

z ekspertów w danym temacie jest najlepszy (najlepiej przekazuje wiedzę i doświadczenie). W ten sposób kupuje usługę, która odpowiada standardom.

Przy takim systemie nie trzeba tworzyć systemu egzaminów, czy certyfikatów. Taki system rozwijałby się sam. Byłby swego rodzaju żywym organizmem, który podąża w takim kierunku jakie są potrzeby. Biuro LGD byłoby tylko ekspertem od dobierania ekspertów. Na koszty takiego systemu składałoby się: koszt stworzenia i utrzymania strony internetowej oraz szkolenia dla ekspertów.

Rola Centrum Dworactwa Rolniczego polegałaby na zebraniu informacji o zakresie przeprowadzonych szkoleń przez doradców rolnych i osoby z CDR oraz firmy prywatne. Pierwszym krokiem byłoby przypisanie do osoby tematów i problemów, którymi się zajmuje. Po czym należałoby przedstawić w Internecie listę osób i tematów. Nowi uczestnicy szkoleń dostawaliby kody uprawniające do oceny – system zacznie działać.

W proponowanym systemie może równolegle istnieć system certyfikatów, lecz nie będzie on konieczny. Rynek sam oceni doradcę-eksperta poprzez stronę WWW i jeśli ocena będzie niska to nie będzie on funkcjonował w praktyce.

Rola ekspertów powinna być dwukierunkowa – doradztwo dla LGD i doradztwo w zakresie przygotowania prawa do nowego okresu programowania.

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD „WOKÓŁ ŁYSEJ GÓRY”

Przedstawiciele Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania „Wokół Łysej Góry” poznałem - podobnie jak z innych stowarzyszeń - podczas organizowanych przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie szkoleń. Zainspirował mnie entuzjazm, z jakim przedstawiciele Stowarzyszenia podchodzili do samej idei oraz realizacji zadań wynikających z Lokalnej Strategii Rozwoju oraz konsekwencja, z jaką samorządy gmin wchodzące w skład LGD realizowały zaplanowane przedsięwzięcia w ramach I Schematu. Pomimo wielu problemów, jak również funkcjonujących uwag krytycznych i niepochlebnych opinii niektórych środowisk, co do realizowanych projektów, przedsięwzięcia te zostały zrealizowane i na dzień dzisiejszy są udostępnione dla społeczności lokalnej i turystów (osada średniowieczna w Hucie Szklanej gm. Bieliny, Centrum Edukacyjne „Szklany Dom” w Ciekotach, gm. Masłów oraz Rewitalizacja Rynku w Bodzentynie). Na dzień wizyty w LGD ilość odwiedzających osadę przekroczyła oczekiwania organizatorów, pomimo że jeszcze nie wszystkie obiekty zostały oddane do użytku. Dodatkowo w obiektach osady znalazło zatrudnienie ponad 20 osób z terenu gminy Bieliny, wcześniej już przygotowanych w ramach projektu z PO KL do pełnienia określonych funkcji rzemieślniczych.

I. Prezentacja LGD „Wokół Łysej Góry”

Obszar realizacji lokalnej strategii rozwoju, a tym samym obszar funkcjonowania „Lokalnej Grupy Działania (LGD) – Wokół Łysej Góry” usytuowany jest w środkowo-wschodniej części województwa świętokrzyskiego. W 84 sołectwach znajdujących się na terenie 7 gmin objętych LSR **mieszka 67 553 osób**. Obszar LGD położony jest w ciągu komunikacyjnym 4 dróg krajowych. Ma to duże znaczenie dla rozwoju danego terenu, ponieważ łączy województwo świętokrzyskie z północą, południem, wschodem i zachodem Polski. Dobre połączenie komunikacyjne znajduje się również wewnątrz LGD. Ponadto LGD leży w bezpośrednim sąsiedztwie z miastem Kielce

Krajobraz obszaru LGD, jest bardzo urozmaicony, ponieważ LGD leży w Górach Świętokrzyskich, które ciągną się szeregiem równoległych pasm wzniesień przedzielonych dolinami. Najwyższym jest pasmo Łysogóry. To tu znajduje się najwyższy szczyt – Łysica (612 m n.p.m.) a także Łysa Góra (595 m n.p.m.).

Ukształtowanie powierzchni terenu, sieć rzeczna i mozaikowość gleb wykazują ścisły związek z wyjątkowo urozmaiconą i złożoną budową geologiczną Gór Świętokrzyskich. Stanowią one jedyną w swoim rodzaju osobliwość w skali europejskiej – jako jedne z niewielu odsłonień skał zbudowanych z osadów wszystkich formacji od paleozoiku i mezozoiku powstałych w ciągu 570 mln lat.

Na terenie LGD znajduje się 51.711,20 ha obszarów prawnie chronionych, co stanowi 79% powierzchni omawianego obszaru. Występuje tam pięć rezerwatów objętych ochroną ścisłą. Sieć rzeczna na terenie gmin objętych działaniem LGD jest dobrze rozwinięta.

Problem stanowią zanieczyszczenia powietrza z tzw. niskich emisji pochodzących z palenisk domowych i lokalnych kotłowni. Najpoważniejszy jednak problem stwarza gospodarka odpadami – wdrażane w gminach programy gospodarki odpadami nie zawsze przynoszą oczekiwane rezultaty. Na terenie LGD brakuje wysypisk śmieci i nie przewiduje się ich lokalizacji z uwagi na położenie na terenie parków krajobrazowych i ich stref ochronnych oraz źródeł rzek.

Teren ten jest bogaty w wydarzenia historyczne, jak również ogromne dziedzictwo kulturowe, które jest prezentowane przede wszystkim przez zabytki, ale również kultywowane przez społeczność, która aktywnie uczestniczy w życiu lokalnym pielęgnując zwyczaje, tradycje i folklor terenu. Produkty kultury to między innymi liczne podania i legendy, które zachowały się na terenie działania LGD.

Na terenie LGD występuje szereg produktów lokalnych. Do najważniejszych z nich należy zaliczyć: produkcję miodu (w tym świętokrzyskiego miodu spadziowego) i uprawę truskawek, dodatkowo potrawy regionalne: żurek świętokrzyski, kojboły ciekockie, gołki i byczki świętokrzyskie, prazoki i prazucha, chleb bodzentyński oraz wiele innych wysmienitych potraw serwowanych w gospodarstwach agroturystycznych.

Istniejące problemy społeczne panujące na obszarze LGD to: niewystarczająca ilość rozwiązań umożliwiających trwałą poprawę warunków życia osób korzystających z pomocy społecznej; niewiara, niechęć najbiedniejszych do zmiany swojej sytuacji życiowej, niepełnosprawność, ubóstwo, bezdomność, wielodzietność rodziny, niepełność rodziny, przewlekła choroba, bezrobocie.

W środowisku panuje tendencja odchodzenia od rolnictwa w kierunku działalności przemysłowej bądź też usługowej.

W zakresie aktywności obywatelskiej działa ponad 100 organizacji społecznych. Aktywność jest bardzo zróżnicowana, a działalność mieszkańców bardzo różna w każdej miejscowości. Pomimo licznych działań aktywizujących w dalszym ciągu dostrzegane są następujące problemy:

- niewielka liczba inicjatyw oddolnych;
- niewystarczająca wiedza wśród mieszkańców o możliwościach aktywnego działania;
- niewystarczająca szeroka promocja działających aktywności mieszkańców;
- niedostateczna aktywność istniejących organizacji;
- brak profesjonalnego doradztwa w zakresie zakładania i prowadzenia organizacji społecznych.

Zauważalne jest także odejście od starych zawodów („ginące zawody”) i rzemiosła. Warto tutaj jednak podkreślić, że położenie LGD sprzyja powstawaniu i prowadzeniu agroturystyki i turystyki aktywnej oraz konferencyjno-biznesowej. Istniejące na terenie LGD obiekty świadczące usługi noclegowo-gastronomiczne zapewniają przez cały rok swoim gościom atrakcje turystyczne, takie jak wycieczki piesze, rowerowe, jazdę konną, narciarstwo, kuligi.

Region pomimo swoich licznych walorów pozostaje mało znany, a pobyt turystów w rejonie Łysogór jest krótki, często jednodniowy lub wręcz kilkugodzinny.

Na podstawie analizy obszaru i występujących problemów, w ramach strategii określono 4 cele ogólne:

1. Rozwój turystyki bazującej na walorach przyrodniczych i kulturowych Gór Świętokrzyskich;
2. Różnicowanie działalności gospodarczej obszaru LGD;
3. Rozwój potencjału ludzkiego LGD;
4. Zachowanie dziedzictwa przyrodniczego obszaru LGD;

oraz 7 celów szczegółowych.

Na realizację strategii w ramach podpisanej z samorządem województwa umowy ramowej LGD otrzymało dostęp do środków pomocowych w kwocie 9.997.844,00 zł

II. Proces budowania partnerstwa

Stowarzyszenie „Lokalna Grupa Działania – Wokół Łysej Góry” powstało w wyniku realizacji projektu Związku Gmin Gór Świętokrzyskich pod nazwą „*Na nas nie ma mocnych. Partnerstwo dla rozwoju obszarów wiejskich w sercu Gór Świętokrzyskich*” finansowanego w ramach Schematu I Pilotażowego

Programu „LEADER+” SPO Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich 2004-2006. Głównym celem projektu było stworzenie Lokalnej Grupy Działania oraz opracowanie dokumentu strategicznego określającego główne kierunki rozwoju LGD tzw. Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich (ZSROW).

W projekcie brały udział gminy: Bieliny, Bodzentyn i Masłów. W ramach projektu zorganizowano szeroką kampanię informacyjną o możliwościach związanych z działalnością w lokalnych grupach działania. Zorganizowano spotkania z mieszkańcami w każdym sołectwie w każdej z gmin, rozprowadzono opracowane materiały informacyjne do każdego domostwa za pośrednictwem poczty, przeprowadzono cykl ośmiu szkoleń zachęcających do aktywności społecznej, których tematem było pozyskiwanie środków finansowych przez przedsiębiorców i organizacje społeczne. Inspiracją do przyjętych później pomysłów i rozwiązań była wizyta studyjna w „Wiosce Hobbitów” w Sierakowie Sławieńskim. Kolejnym etapem projektu były szkolenia dla grupy inicjatywnej LGD, zawiązanie stowarzyszenia pod nazwą „Lokalna Grupa Działania – Wokół Łysej Góry” oraz rozpoczęcie procedury rejestracji w KRS.

W 2007 roku LGD rozszerzyła swój skład o gminę Łączna. Do Lokalnej Grupy Działania „Wokół Łysej Góry” przystąpiły również gminy Górno, Suchedniów i Wąchock jako członkowie wspierający. Po zmianach w Statucie w 2008 r., gminy stały się członkami zwykłymi.

W okresie marzec 2007 r. – kwiecień 2008 r. Stowarzyszenie realizowało projekt „Wokół Łysej Góry – Partnerstwo konkretów i działań w akcji. Realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich – Etap I” w ramach Schematu II Pilotażowego Programu „LEADER+”.

W etapie III (końcowym) opracowano 3 koncepcje architektoniczne wdrożenia 3 produktów turystycznych w 3 gminach objętych programem:

- Wioska Słowiańska (średniowieczna) w Hucie Szklanej gm. Bieliny,
- Centrum Edukacyjne „Szklany Dom” w Ciekotach, gm. Masłów,
- Rewitalizacja Rynku w Bodzentynie.

W 2007 r. w związku z nową perspektywą budżetową Unii Europejskiej nastąpiła konieczność aktualizacji Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich dla LGD „Wokół Łysej Góry”, do wymogów stawianych przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi w ramach PROW na lata 2007-2013 i opracowania przez LGD Lokalnych Strategii Rozwoju. W związku z tym Świętokrzyskie Centrum Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej w Kielcach wsparło członków

i władze Stowarzyszenia w procesie budowy LSR dla 7 gmin wchodzących w jego skład. W ramach umowy konsultingowej powołana została grupa robocza z udziałem członków Stowarzyszenia i ekspertów Świętokrzyskiego Centrum FRDL, zajmująca się koordynacją pracy nad aktualizacją dotychczasowej ZSROW i stworzeniem Lokalnej Strategii Rozwoju zgodnej z wytycznymi Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Działania nad budową LSR prowadzono w latach 2007-2008.

Opracowanie LSR było postępowaniem składającym się z poszczególnych etapów. W tworzenie Strategii zostało zaangażowanych wiele osób, środowisk, grup, lokalnych liderów i ekspertów zewnętrznych. W ten sposób powstały dokument odzwierciedla interesy różnych grup społecznych z terenu działania LGD.

Przygotowanie Lokalnej Strategii Rozwoju poprzedziły warsztaty rozwoju lokalnego, w których wzięli udział mieszkańcy gmin objętych zasięgiem działania LGD. Ponadto ok. 20 osób istotnie uzupełniło diagnozę obszaru LGD w czasie indywidualnych wywiadów.

Pomocne okazały się także wyniki przeprowadzonych w ramach projektu: Nie utopimy Utopii – wzmocnienie potencjału w zakresie projektów edukacyjnych partnerów społecznych skupionych w Stowarzyszeniu Lokalna Grupa Działania „Wokół Łysej Góry” sesji inwentaryzacji zasobów obszaru LGD. Projekt był współfinansowany ze środków Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

W diagnozie stanu obecnego posłużono się również dokumentami strategicznymi określającymi politykę regionalną i kierunki rozwoju na poziomie regionalnym (województwo), jak również lokalnym (gmina i powiat).

Ponadto w ramach prac nad strategią zostały przeprowadzone badania ankietowe w celu oceny zaproponowanych priorytetów rozwoju, celów strategicznych i operacyjnych oraz działań.

Opracowanie Lokalnej Strategii Rozwoju oparte zostało na rozbudowanym procesie społecznej debaty, a strategia jest dokumentem szeroko rozumianej społeczności lokalnej, a nie opracowaniem typowo eksperckim.

Głównym entuzjastą, inicjatorem i pomysłodawcą tworzenia LGD na tym terenie był jej pierwszy Prezes Pan Dariusz Dąbek – zatrudniony na stanowisku inspektora ds. organizacyjno-prawnych w Urzędzie Gminy Bieliny, w późniejszym czasie kierujący referatem zajmującym się pozyskiwaniem środków na działania społeczne. Zdaniem pracowników biura LGD to jego zapał i zaangażowanie

oraz prowadzone rozmowy z wójtami trzech gmin (Bieliny, Bodzentyn i Masłów) doprowadziło w konsekwencji do utworzenia Stowarzyszenia.

Pierwsze inicjatywy i pomysły, jak również ówczesna wizja funkcjonowania Stowarzyszenia, opracowane zostały właśnie przez Pana Dariusza Dąbka. Był on również motorem napędowym wszystkich planowanych i realizowanych działań. Jego inicjatywa oraz zaangażowanie zostały wsparte przez samorządy gminne, stąd założenie Stowarzyszenia oraz przygotowanie ZSROW, jak również LSR nie wywoływało problemów, czy większych trudności. Według opinii wiceprezesa LGD: *etap przygotowywania i opracowywania strategii wymaga korzystania z ekspertów zewnętrznych (Zespołu doradczego) z tzw. „wyższej półki”*. Ważne jest tu pewne porządkowanie pracy i ukierunkowanie działań. W przypadku LGD „Wokół Łysej Góry” byli to specjaliści – eksperci Świętokrzyskiego Centrum Fundacji Rozwoju Demokracji Lokalnej w Kielcach.

III. Przygotowanie LGD do działania w zakresie realizacji LSR.

Do LGD „Wokół Łysej Góry” przystąpiło 113 członków – przedstawicieli trzech sektorów: społecznego, publicznego oraz gospodarczego, zgodnie z wymogami Osi IV PROW na lata 2007 – 2013. Rada Stowarzyszenia liczy 14 członków, Zarząd jest 7 – osobowy i 7 osobowa Komisja Rewizyjna.

Po zarejestrowaniu Stowarzyszenia i podpisaniu umowy ramowej z samorządem wojewódzkim nastąpił etap przygotowania organów tego Stowarzyszenia do działania.

Pierwszym ekspertem oraz doradcą dla Zarządu i Rady był Pan Dariusz Dąbek – główny inicjator działań i pierwszy Prezes Zarządu. Zajmował się również przygotowaniem Zarządu oraz Rady do wykonywania swoich zadań. Również on realizował pierwsze szkolenia dla tych organów.

Następnie LGD zaczęła korzystać z doradców i specjalistów ze Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego. Tam uzyskiwała największą pomoc doradczą. Ponadto zaczęła korzystać ze szkoleń organizowanych przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie. Zdaniem pracowników biura LGD, to właśnie te dwie instytucje są najbardziej cenione z uwagi na jakość i dostępność przekazywanych informacji i wiedzy eksperckiej.

Poza szkoleniem organów i pracowników biura Stowarzyszenie podjęło działania zmierzające do szerokiego informowania społeczności lokalnej o LGD oraz zakresie jej działalności. Celem było jak najszersze dotarcie do społeczności lokalnej i aktywizacja przedstawicieli tych środowisk do korzystania ze środków w ramach realizacji przyjętej Lokalnej Strategii Rozwoju. W tym celu zostali

zaangażowani przedstawiciele Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa oraz Świętokrzyskiego Centrum Innowacji i Transferu Technologii. Ich zadaniem było organizowanie szkoleń w gminach dla ludności miejscowej. Ponadto w każdej gminie zatrudniono specjalistów – doradców lokalnych, do udzielania pomocy przyszłym beneficjentom w przygotowaniu wniosków do LGD, gdyż zdaniem przedstawicieli LGD potencjalni beneficjenci nie mają przygotowania do pisania wniosków, co jest jedną z barier ograniczających ilość składanych wniosków do LGD. Były to głównie osoby mające doświadczenie w pisaniu projektów. Ten przyjęty system informacji i doradztwa w środowisku lokalnym nie przyniósł oczekiwanych efektów. Wiedza o podejmowanych działaniach przez LGD w środowisku była i jest zbyt mała, co przekłada się bezpośrednio na ilość wniosków o dofinansowanie złożonych w pierwszych naborach.

Głównym jednak powodem jest zbyt mała informacja o programie LEADER i działaniach LGD. Z tego powodu podjęto szereg inicjatyw promujących działalność LGD. Należą do nich:

- Forum aktywnych społeczności – inicjatywa organizowana corocznie w jednej z gmin dla określonych grup społecznych. W 2010 r. zorganizowano Forum dla Stowarzyszeń funkcjonujących na terenie działania LGD. W 2011 r. – dla kół gospodyń wiejskich.
- konkursy wiedzy o LGD i LSR organizowane w szkołach podstawowych i gimnazjalnych
- imprezy lokalne promujące potrawy regionalne przygotowywane przez koła gospodyń wiejskich,
- Aktywny Leader – inicjatywa kierowana do radnych samorządowych, instytucji kultury, przedstawicieli stowarzyszeń, w ramach której prezentowane są osiągnięcia LGD oraz możliwości korzystania ze środków wsparcia w ramach realizacji lokalnej strategii rozwoju.
- pozostałe imprezy gminne.

Na chwilę obecną lokalna grupa działania nie korzysta z żadnej pomocy doradczej w celu aktywizowania społeczności i prezentowania osiągnięć LGD, w tym pomocy dla beneficjentów w opracowywaniu wniosków. Zamiarem i nadzieją przedstawicieli biura LGD jest zwrócenie się o współpracę do Świętokrzyskiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego w Modliszewicach, który zatrudnia przygotowanych doradców zajmujących się rozwojem obszarów wiejskich, znających teren i środowisko lokalne i działających na terenie powiatów i gmin.

Zdaniem wiceprezesa LGD należy powrócić do formy szerokiej informacji środowisk lokalnych o działaniach LGD poprzez stosowanie różnych form promocji, w tym organizowanie spotkań, konsultacji, pokazywanie dokonań, lecz nie na siłę. *Należy korzystać z własnego potencjału oraz dobrych ekspertów zewnętrznych, którym trzeba płacić. Nie ma skutecznego promowania dobrych praktyk, z których można czerpać wiedzę lub wręcz zastosować niektóre rozwiązania bezpośrednio. Zbyt mały jest udział KSOW we wspieraniu doradczym – eksperckim oraz wskazywaniem dobrych praktyk do wykorzystywania przez LGD. Wskazaniem byłoby utworzenie grupy eksperckiej dla LGD wspieranej przez KSOW.*

IV. Funkcjonowanie biura LGD.

Siedziba LGD znajduje się w gminie Bieliny. Jednak organizacja biura jest odmienna od powszechnie stosowanej w LGD. W miejscowości Bieliny zlokalizowane jest biuro główne, gdzie pracuje 2 osoby (1 i ½ et.), natomiast w pozostałych sześciu gminach są biura lokalne, gdzie pracuje 6 pracowników na ½ et. Biuro pracuje w oparciu o przyjęte regulaminy i procedury. Pomoc doradcza organizacyjna i merytoryczna dla pracowników biura oparta jest w głównej mierze o specjalistów Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego oraz szkolenia organizowane przez Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie. Głównymi barierami wskazywanymi przez pracowników biura są procedury, zbyt duża szczegółowość składanych wniosków na funkcjonowanie i płatność, co powoduje konieczność ciągłego aneksowania, jak również przedłużające się okresy rozpatrywania składanych przez beneficjentów wniosków na realizację operacji w ramach LSR. Oczekiwanie na podpisanie umowy często zniechęca beneficjentów do podejmowania działań i aplikowania o środki, co nie wpływa pozytywnie na podejmowane próby aktywizowania społeczności lokalnej. Zniechęca to również liderów lokalnych do podejmowania inicjatyw oddolnych, co jest jakby zaprzeczeniem idei samego LEADRA.

V. Realizacja Lokalnej Strategii Rozwoju.

Wybór lokalnej strategii rozwoju LGD „Wokół Łysej Góry” przez samorząd wojewódzki wzbudził ogromne nadzieje na perspektywę dokonywania zmian w środowisku lokalnym poprzez angażowanie się liderów i społeczności lokalnych w realizację zaplanowanych operacji. Środki zaplanowane na dokonywanie tych zmian miały uwiarygodnić i pobudzać do działania. Po przebrnięciu przez pierwsze kłopoty związane z przyjęciem wniosku na funkcjonowanie, rozpoczęto nabory na realizację operacji. Do LGD złożonych zostało ogółem 24 wnioski, z czego Rada pozytywnie zaopiniowała 23 wnioski:

- 17 – na małe projekty,
- 0 – na różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej,
- 0 – na tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw
- 7 – na odnowę wsi.

Z w/w ilości przyjętych wniosków dotychczas zrealizowano 17 grantów (małe projekty). Ponadto 6 gmin podpisało umowę na realizację inwestycji w ramach „Odnowy wsi”.

Dużym problemem LGD jest zupełny brak zainteresowania składaniem wniosków na „różnicowanie” oraz tworzenie i rozwój małych przedsiębiorstw.

Realizacja LSR natrafia na określone bariery. Podstawowym i najważniejszym kłopotem są procedury administracyjne polegające na ilości dokumentów, które należy składać do każdego wniosku. Na etapie rozliczeń wymagane są również dodatkowe wyjaśnienia, uzupełnienia wniosków o płatność. Ponadto okres weryfikacji trwa zbyt długo. Ponadto dużą barierą przy składaniu wniosków, w tym głównie na małe projekty, jest refundacja poniesionych kosztów, gdzie czasokres oczekiwania na tą refundację zniechęca do korzystania z tego wsparcia. Pracownicy LGD sugerują tutaj dokonanie zmian w procedurach dotyczących uzupełniania wniosków, a także uproszczenie dokumentacji, szczególnie na małe projekty, gdzie przewidziane kwoty wsparcia są stosunkowo niskie. Stosunkowo mniej kłopotów jest w przypadku składania wniosków przez przedsiębiorców, chociaż ich ilość jest poniżej oczekiwań. Ponadto przedsiębiorcy składający wnioski mają środki na realizację projektu. Najmniej problemów stwarzają samorządy aplikujące na odnowę wsi – ze zrozumiałych względów.

Pracownicy biura obecnie z większą obawą wypowiadają się na temat zrealizowania przyjętych w strategii przedsięwzięć oraz zrealizowania celów. Obecnie LGD jest po aktualizacji LSR. Aktualizacji tej dokonała firma zewnętrzna na zlecenie SR KSOW woj. świętokrzyskiego. Po tej aktualizacji LGD dokonała ponownie samodzielnie weryfikacji celów i wskaźników strategii. W zakresie wiedzy dotyczącej weryfikacji wskaźników LSR, LGD skorzystała ze szkolenia zleconego CDR O/Kraków. Wsparcie merytoryczne SR KSOW oceniane jest umiarkowanie.

Aktualnie LGD jest przed ewaluacją średniookresową (mid term) realizacji LSR. Pracownicy LGD widzą tu określone problemy, stąd istnieje konieczność wsparcia ekspertami zewnętrznymi.

VI. Podsumowanie i wnioski.

Uzyskane informacje dotyczące początków funkcjonowania, tworzenia ZSROW i LSR oraz występujących aktualnie problemów, barier z zakresu wsparcia doradczego i szkoleniowego został przygotowany w oparciu o wywiad przeprowadzony z wiceprezesem LGD oraz dyrektorem i trzema pracownikami biura LGD. Większość z tych osób związana jest od początku z programem Leader, stąd ich duża wiedza na stawiane pytania. Z uwagi na występujące problemy w funkcjonowaniu LGD i wdrażaniu LSR oraz często zmieniające się przepisy i procedury, pracownicy biura LGD oraz członkowie Zarządu muszą być permanentnie szkoleni. Zabiera to wprawdzie dużo czasu, ale również powoduje, że te zespoły posiadają bardzo szeroką wiedzę z tego zakresu. Można więc założyć, że są pod tym względem ekspertami. Jednak z uwagi na szczupłość kadry, nie są w stanie wypełnić osobiście wszystkich ciężących na LGD zadań. Ponadto zakres tematyczny tych zadań jest bardzo szeroki i często wykracza poza posiadaną wiedzę przedstawicieli LGD. Dlatego konieczne jest systematyczne uczestnictwo w szkoleniach oraz wsparcie doradcze i eksperckie zarówno samej LGD, jak też skierowane do środowiska, w którym działa. Przy obecnej obsadzie kadrowej nie będzie możliwości na tym etapie wdrażania LSR, skutecznego informowania społeczeństwa lokalnego oraz doradzania potencjalnym beneficjentom w wyborze operacji i składania wniosków w ramach LSR.

Na podstawie analizy lokalnej strategii rozwoju oraz opracowanego studium przypadku można sformułować następujące wnioski:

1. Nie w każdym przypadku zewnętrzna firma doradcza spełnia do końca swoją rolę:
 - przy przygotowywaniu LSR zatrudniona firma wprawdzie rzetelnie opracowała strategię, lecz nie zwróciła uwagi na konieczność dokonania hierarchii problemów i wyznaczenie celów w powiązaniu z możliwościami ich zrealizowania w oparciu o przyznane środki finansowe,
 - weryfikacji wskaźników LSR nie może dokonywać firma zewnętrzna opierając się jedynie na założeniach teoretycznych. Muszą uczestniczyć w tym procesie przedstawiciele LGD.
2. Z uwagi na skomplikowane procedury przy składaniu wniosków w ramach realizacji LSR oraz zmieniające się przepisy prawne, jak również szeroki zakres działań objętych strategią, konieczne jest permanentne szkolenie zarówno pracowników biura, jak również przedstawicieli organów LGD.

3. Mała obsada kadrowa biur LGD nie pozwala przy obecnych procedurach na szeroką informację i aktywizację społeczności lokalnej. Również w tym zakresie niezbędni są wiarygodni doradcy.
4. Nie sprawdzili się wybrani i zatrudnieni doradcy środowiskowi działający w ramach gminy.
5. LGD nie korzysta z dobrze przygotowanej kadry doradców wojewódzkich ośrodków doradztwa rolniczego, która zna teren, mieszkańców oraz problemy środowiska lokalnego.
6. Wysoko została oceniona współpraca ze specjalistami Świętokrzyskiego Biura Rozwoju Regionalnego, z którego pomocy najczęściej korzysta LGD.
7. Wysoko została oceniona wartość merytoryczna szkoleń prowadzonych przez Centrum Doradztwa Rolniczego w Brwinowie Oddział w Krakowie, w których chętnie korzystają przedstawiciele LGD.

III. Rekomendacje

1. Podstawowym warunkiem powodzenia programu Leader i osiągnięcia głównego celu, za jaki należy uznać budowanie kapitału społecznego na obszarach wiejskich jest konieczność zmiany regulacji prawnych (uproszczenia procedur) w szczególności dotyczących działania „Małe projekty”. Działanie to powinno wpływać inspirująco na aktywność społeczną środowisk lokalnych. Aktualnie działa w sposób odwrotny.
2. Lokalnym Grupom Działania dla prowadzenia prawidłowej i skutecznej działalności niezbędna jest pomoc udzielana przez profesjonalnych doradców i ekspertów poprzez informację, konsultację i szkolenia.
3. Dla realizacji zadań informacyjno-promocyjnych w środowiskach lokalnych oraz pomocy doradczej potencjalnym beneficjentom składającym wnioski do LGD wskazane jest korzystanie z przygotowanej kadry doradczej WODR.
4. Należy rozpatrzyć możliwość powołania przy MRiRW grupy eksperckiej wywodzącej się z różnych środowisk zawodowych i społecznych jednolicie uzbrajanych w widzę w zakresie wdrażania programu Leader, po których zawsze w razie potrzeby może sięgnąć każda Lokalna Grupa Działania.
5. Celem pełnego wykorzystania umiejętności i wiedzy nabytej przez pracowników oraz Zarząd LGD (poniesione koszty), jak również zabezpieczenia realizacji przyjętej strategii należy rozważyć zatrudnianie w postaci kontraktu na czas realizacji strategii.

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD „DOLINA KARPIA”

Lokalna Grupa Działania „Dolina Karpia” działa jako organizacja pozarządowa w formie stowarzyszenia na obszarze siedmiu gmin: Spytkowic, Zatora, Przeciszowa, Polanki Wielkiej, Osieka, Brzeźnicy i Tomic, wchodzących w skład dawnego Księstwa Oświęcimskiego i Zatorskiego; które znajdują się na terenie dwóch powiatów: wadowickiego i oświęcimskiego, w zachodniej części Małopolski, z czego tylko Zator jest gminą miejsko-wiejską, pozostałe mają status gmin wiejskich.

Powierzchnia obszaru „Doliny karpia” wynosi 309 km². Wszystkie gminy⁹ wchodzące w skład LGD charakteryzuje podobne ukształtowanie powierzchni oraz bogata i ciekawa sieć hydrologiczna (obszar dorzecza górnej Wisły oraz Skawy, liczne stawy i zalane wyrobiska po eksploatacji kruszywa) umożliwiającą hodowlę ryb słodkowodnych, wśród których karp, posiada (już od XIV w.) ugruntowaną historycznie i kulturowo pozycję.

Liczba ludności w gminach tworzących LGD wynosi 55 053 osób¹⁰ i, podobnie jak w Polsce, zauważalna jest tendencja do zmniejszania się przyrostu naturalnego. Średnia gęstość zaludnienia jest dość wysoka, wynosi 180 osób/km² (śr. Polski 122 osób/km²), ale niższa od średniej Małopolski 216 osób/km², która jest najwyższą w kraju.

LGD „Dolina Karpia” jest partnerstwem złożonym z przedstawicieli trzech sektorów: publicznego, reprezentowanego przez 10 podmiotów – osoby prawne – przedstawiciele siedmiu gmin należących do LGD (reprezentacja w wysokości 12 %), społecznego (65 %) oraz gospodarczego (23 %).

Władze stowarzyszenia stanowią: Walne Zebranie Członków, Zarząd, Komisja Rewizyjna oraz Rada. Zasady i procedury funkcjonowania LGD oraz podział kompetencji poszczególnych władz zawarte są w Statucie oraz LSR.

⁹ Powierzchnia poszczególnych gmin: Zator – 52 km²; Brzeźnica – 68 km²; Osiek – 41 km²; Polanka Wielka – 24 km²; Przeciszów – 35 km²; Spytkowice – 47 km²; Tomice – 42 km²

¹⁰ Liczba ludności na dzień 31.12.2007 r. wg danych GUS

Lokalna strategia rozwoju – dokument, który w poprzednim schemacie powstawał przy dobrze i rzetelnie przeprowadzonych konsultacjach społecznych. Obecny kształt zawdzięczają zewnętrznej firmie - „Zleceniobiorcy usługi”, która dokonała aktualizacji strategii. Obszar LGD (rozumiany szeroko) został wytypowany w oparciu o autentyczne, uzasadnione historycznie więzi. Jest wyjątkowo spójny pod wieloma względami (geograficznym, przyrodniczym, kulturowym, społecznym, gospodarczym i ekonomicznym). Biorąc pod uwagę pozostałe LGD, „Dolina Karpia” jest jedną z większych lokalnych grup działania na terenie Małopolski.

Jej misją jest stworzenie miejsca gościnnego, dostępnego i atrakcyjnego turystycznie, gdzie mieszkańcy kierują się dobrem wspólnym, zasadami zrównoważonego rozwoju oraz troską o bogate dziedzictwo tej ziemi.

Na uwagę zasługuje dobrze przeprowadzona analiza obszaru, trafnie dobierająca obszary poddawane analizie, w kontekście ich późniejszej przydatności w LSR. Analiza SWOT oraz wnioski z analizy wskazują najcenniejsze walory, dobrze oceniają i identyfikują słabe i mocne strony obszaru LGD oraz szanse i zagrożenia. Wątpliwość na tym etapie budzi jedynie umieszczenie ich w trzech grupach, co skutkuje wyprowadzeniem w kolejnej części LSR trzech celów głównych. Pomimo dobrze zredagowanej wstępnej części LSR-u, na dalszych etapach nie udało się zachować logiki interwencji; największy problem stanowią „nakładające się” na siebie cele ogólne, w dalszej kolejności: brak poprawnej metodyki w budowaniu celów szczegółowych (w tym niespełnienie kryteriów SMART), spore uszczegółowienie na poziomie przedsięwzięć w odniesieniu do poszczególnych celów szczegółowych, brak poprawnie zbudowanych wskaźników produktu, rezultatu i oddziaływania.

LSR sporo uwagi poświęca procedurom i kryteriom wyboru (projektów czy pracowników biura na poszczególne stanowiska, które są właściwie uzasadnione i opisane).

Przy liczbie 55.053 osób na obszarze LGD wysokość środków na działania związane z bezpośrednim wdrażaniem LSR wynoszą 6.360.048,00 zł; z czego 55,25% przeznaczono na „Odnowę wsi”, 10,00% na „Różnicowanie”, 12,48% na „Mikro” oraz 22,27% na „Małe projekty”. Na funkcjonowanie LGD przeznaczono kwotę 1.590.012,00 zł, a na wdrażanie projektów współpracy w ramach LSR – 164.584,00 zł.

LGD „Dolina karpia” została wybrana do niniejszego badania z trzech podstawowych względów; pierwszy, to chęć przeprowadzenia badania w LGD „nietypowym wśród typowych” (jedno z większych LGD w Małopolsce biorąc pod uwagę średnią województwa małopolskiego, zaś na tle ogólnopolskim – zbliżone co do wielkości obszaru, reprezentatywne). Kolejny powód to uderzająca spójność obszaru oraz silne powiązania społeczne, kulturowe, gospodarcze „ponad podziałami administracyjnymi”. Trzeci powód wyboru „Doliny Karpia” do case study to wysokie kompetencje pracowników biura LGD oraz widoczna na tle województwa aktywność i zaangażowanie, również w zakresie podejmowania prób związanych z usprawnianiem wdrażania LSR. Poczucie odpowiedzialności za skuteczność realizacji misji stowarzyszenia przekłada się na szereg działań, które zwiększają szanse na pozyskanie dodatkowych środków na jej realizację (np. złożenie wniosku do PO RYBY).

LGD „Dolina karpia”, podobnie jak pozostałe lokalne grupy działania, w procesie zarządzania lokalną strategią rozwoju napotyka na szereg utrudnień i barier. Część z nich wynika z wewnętrznych uwarunkowań w LGD, część powstaje „na styku” LGD z otoczeniem zadaniowym, pozostałe zaś wynikają ze sposobu wdrażania 4 osi PROW w obecnym okresie programowania oraz jakości wsparcia dla LGD instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie PROW.

Kluczową kwestią jest właściwe identyfikowanie problemów oraz poszukiwanie takiego rodzaju wsparcia, które umożliwi jego szybkie i skuteczne zniwelowanie.

Różna jest też świadomość osób zaangażowanych we wdrażanie osi 4 LEADER zarówno co do barier, jak i możliwości uzyskania wsparcia adekwatnego do zidentyfikowanego problemu.

W większości LGD pojawia się przekonanie, iż większość barier to „bariery zewnętrzne” związane między innymi ze sposobem wdrażania osi 4 LEADER (źle ocenia się system wdrażania), wśród nich wymienia się na przykład: brak jednoznacznego stanowiska instytucji odpowiedzialnych za wdrażanie PROW co do interpretacji zasadniczych dla LGD przepisów, zbyt długie procedury oceny wniosków czy ogólnie zbyt skomplikowane procedury.

Niniejsze *case study* zostało przeprowadzane w dwóch grupach: jedną stanowił dyrektor z pracownikami biura, drugą – członek zarządu.

Członek zarządu, będąc osobą zaangażowaną w działalność stowarzyszenia, miał wiele do powiedzenia na temat początków tworzenia porozumienia pomiędzy sektorami oraz dokumentu, jakim jest LSR (wiedzy tej nie posiadały osoby pracujące w biurze, gdyż zatrudnione zostały w późniejszym okresie). Wskazywał na ogromne zaangażowanie społeczeństwa przy tworzeniu dokumentu w jego pierwotnej wersji i niewielką rolę przy „aktualizacji”.

Wśród problemów dotyczących zarządzania i wdrażania LSR-u, jako jedyny wskazał na problem wewnętrzny polegający na spadku zaangażowania i zainteresowania wdrażaniem strategii wśród członków LGD, a w wywiadzie przytoczył go na pierwszym miejscu. Do pozostałych zaliczył: „długie procedury oceny”, „sposób finansowania”, „odchodzenia beneficjentów od wniosków” oraz „zbyt rozległą interpretacyjność przepisów”. Podobne problemy zauważyła grupa pracowników biura i wymieniła: „nadmierną biurokrację”, „dosłowną, dowolną, niejednoznaczną interpretację przepisów”, „różną interpretację tego samego przepisu przez różne instytucje”, „nadmierne wymagania w stosunku do beneficjentów, które przekraczają ich możliwości i wiedzę, wynikające ze zbytniego oddalenia i postrzegania ich z perspektywy biurka”, „przepływy finansowe dotyczące zarówno funkcjonowania LGD jak i projektów”, „zniechęcenie beneficjentów oraz ich deklaracje o ponownym nie składaniu wniosków”. Kolejną barierę stanowi „generator wniosków do małych projektów. Bo wprowadza się w życie narzędzie, które nie jest jeszcze sprawdzone i dopracowane. Co prawda poprawia on i porządkuje pracę w pewnym zakresie, niemniej powinien zostać wprowadzony w momencie, kiedy będzie działać sprawnie.”

Wśród barier grupa pracowników biura wskazała również na „jakość rządzenia rozumianą jako brak podstawowej wiedzy wśród niektórych samorządowców szczebla wojewódzkiego, będącej przyczyną robienia złego PR lokalnym grupom działania” oraz „upolitycznienie niektórych stanowisk administracyjnych” mający wpływ na jakość relacji LGD – „urzędy państwowe” oraz podejmowanych decyzji.

Na pytanie „Jaki najważniejszy problem udało się rozwiązać dzięki pomocy eksperta” dyrektor biura odpowiedziała: „problem prawny; przyjęliśmy rozwiązanie prawnika, choć nie do końca się z nim zgadzamy. Problem dotyczył wymiany osób w Radzie. Po wyborach samorządowych okazało się, że trzeba dokonać wymiany członków organów decyzyjnych w LGD, ponieważ w LSR były wymienione funkcje tych osób i były one wybierane do rady z funkcji,

a z nazwiska tak przy okazji, uchwałą rad gmin, nastąpiła „automatyczna” wymiana osób, które po wyborach zaczęły pełnić te funkcje”.

W odpowiedzi na pytanie: „Kto najczęściej identyfikuje problemy w LGD” wszyscy zgodnie podali, iż „osobami najczęściej identyfikującymi i zgłaszającymi problemy jest przede wszystkim dyrektor biura oraz pracownicy”. Członek Zarządu do tej grupy dołączył dodatkowo „Zarząd”.

Na pytanie „Co robi LGD, by niwelować skutki problemów i barier w zarządzaniu i wdrażaniu LSR” grupa pracowników biura wymieniła: „inicjowanie spotkań grupy roboczej przy MS LGD”, „powołanie Forum Kierowników”, „zwoływanie zebrań i prowadzenie rozmów z Zarządem – głównie dotyczących podejmowania decyzji pozwalających na zaciąganie kredytów”, dyrektor biura wskazał zaś na ogromną rolę samokształcenia oraz „motywowania siebie i pracowników do szkoleń i samodzielnego poszukiwania wiedzy w tym zakresie”. Podkreśliła jednocześnie „wysokie kompetencje pracownika biura, który jest wyjątkowo dobrze przygotowany do pracy w biurze LGD, posiada odpowiednie predyspozycje, ma doświadczenie w rozliczaniu wniosków płatniczych w różnych projektach realizowanych w ramach innych programów, ma szerokie horyzonty, umie samodzielnie rozwiązywać problemy oraz dzielić się zdobytą wiedzą z innymi, jednym słowem – wiele LGD nam zazdrości”. Członek zarządu oprócz powyższych wypowiedzi dodał „spotkania z Urzędem Marszałkowskim i pracownikami ARiMR”.

Wśród działań zmierzających do wzmacniania swojego potencjału grupa pracowników biura prócz aktywnego uczestniczenia w forach i spotkaniach, zaliczyła: „korzystanie z pomocy ekspertów”.

Eksperci, którzy pomagają w rozwiązywaniu problemów wywodzą się głównie „z innych organizacji pozarządowych”, są „pracownikami instytucji szkoleniowych, np. CDR-u”, „urzędnikami”, „prawnikami, radcami prawnymi” – choć, jak podkreśla dyrektor biura LGD, brakuje osób, „które posiadałyby nie tylko specjalistyczną wiedzę z zakresu funkcjonowania LGD czy wdrażania LSR ale potrafiłyby zastosować ją i odnieść do obowiązujących ogólnych przepisów prawa i zinterpretować w kontekście właśnie specyfiki konkretnej LGD”.

Na pytanie: „Według jakich kryteriów dokonujecie Państwo wyboru ekspertów” odpowiadano, układając według hierarchii ważności: „wiedza i przygotowanie merytoryczne”, „podobne doświadczenia” – rozumiane głównie - nie jako doświadczenie szkoleniowe czy w prowadzeniu usług doradczych - ale jako „podobny bagaż doświadczeń, problemów, z jakimi boryka się LGD”,

„umiejętność przekazania wiedzy”, „sprawdzony w działaniu” – odnoszące się do umiejętności z zakresu metodyki prowadzenia szkoleń.

Wśród preferowanych form wsparcia wymieniono: „szkolenia, wizyty studyjne oraz doradztwo indywidualne”.

Zakres tematyczny oczekiwanego wsparcia powinien obejmować następujące obszary: „porady prawne”, „zewnętrzne źródła finansowania organizacji pozarządowej”, „jak przetrwać w okresie międzyprogramowym” oraz „funkcjonowanie LGD po 2015 roku”.

Ocena działań krajowej i regionalnej sieci KSOW wypada w wywiadzie dobrze. Natomiast „Baza dobrych praktyk” jest identyfikowana na poziomie: „A co to jest?” Wszyscy uczestniczący w wywiadzie zgodnie podkreślają, że „powinno się bazować na doświadczeniach LGD, które są blisko problemów, zazwyczaj je sygnalizują, a instytucje wspierające nie zawsze znają realia, są z dala od LGD i jego beneficjenta (a przecież na wsi niewiele osób ma komputer, by wypełnić wniosek w formie elektronicznej) i stąd nie zawsze oferowane wsparcie szkoleniowe jest dopasowane do oczekiwań i potrzeb LGD”. Z tego też powodu „może lepiej doszkolić własnego pracownika, lub korzystać z usług eksperta, który zna realia”.

Na podstawie zebranych materiałów oraz wywiadom przeprowadzonym w biurze LGD, można postawić następujące tezy:

Teza I Głównych problemów i barier w zarządzaniu i wdrażaniu LSR-u szuka się „na zewnątrz” organizacji, co potwierdzają wypowiedzi zarówno pracowników biura, jak również członka zarządu; który dodatkowo wskazuje *obniżenie poziomu aktywności członków LGD* jako jedną z barier w skutecznym wdrażaniu LSR-u i zarządzaniu obszarem LGD.

Uczestnicy wywiadu, raczej nie dostrzegają innych barier wewnętrznych (np. LSR-u posiadającego wady).

Teza II LGD w miarę poprawnie potrafi samodzielnie ocenić zapotrzebowanie na typ szkolenia czy porady eksperckiej, natomiast nie zawsze zakres tematyczny jest odpowiednio do potrzeb zdefiniowany, bo np. nie uwzględnia pełnej i obiektywnej analizy potrzeb.

Teza III – W LGD istnieje grupa osób „dyżurnie” identyfikujących problemy i w zależności od potrzeb szukających porad ekspertów.

Analizując wypowiedzi uczestników badania można stwierdzić, iż tematy preferowanych szkoleń nie zawsze są odpowiedzią na problemy, które

zostały zdefiniowane jako najtrudniejsze czy najpilniejsze, albo wskazują na wybiórcze i ukierunkowane „na zewnątrz” myślenie o problemach. Poziom analizy potrzeb zatrzymuje się na „granicach LGD”, nie dostrzega się na przykład braku wiedzy z zakresu zarządzania organizacją pozarządową, ale wskazuje się ten temat jako preferowany wśród szkoleń. Nie mówi się wprost o braku wiedzy i doświadczenia w zakresie pozyskiwania funduszy na działalność organizacji pozarządowych, ale ponownie wskazuje się ten temat wśród oczekiwanych.

Teza IV W LGD istnieje świadomość mechanizmów wsparcia w postaci np. działań sekretariatu KSOW i organizowanych przez niego form wsparcia, uznawane są one jednak za niewystarczające i nie do końca odpowiadające aktualnym i zmieniającym się potrzebom konkretnej LGD.

Teza V LGD „Dolina Karpia” jest przekonana o wysokich kompetencjach swoich pracowników, z tego powodu większość bieżących szkoleń przeprowadza „wewnętrznie”, a sporą część problemów rozwiązuje samodzielnie.

Wnioski:

1. Lokalna grupa działania posiadająca mocno zaangażowaną we wdrażanie LSR grupę osób oraz kompetentnych pracowników biura nie jest w stanie samodzielnie sprostać wymogom skutecznego zarządzania LSR.
2. Czynniki zewnętrzne i wewnętrzne stanowią poważne zagrożenie i utrudnienia w realizacji i zarządzaniu zarówno LSR jak i samą organizacją pozarządową.
3. Osoby bezpośrednio związane z realizacją LSR często nie potrafią samodzielnie, obiektywnie i właściwie zidentyfikować potrzeb szkoleniowych.
4. Osoby zaangażowane w realizację LSR i zarządzające obszarem LGD mogą być zaangażowane również w procesy decyzyjne związane z przygotowywaniem modelu wsparcia ekspercko-doradczego.
5. Bez wysiłku wielu instytucji, oraz dobrej wspólnej współpracy i wymiany doświadczeń, nie uda się zbudować dobrze i skutecznie działającego systemu wsparcia ekspercko-doradczego dla LGD w zakresie zarządzania procesem realizacji LSR.

Rekomendacje:

1. Konieczność nawiązania współpracy pomiędzy instytucjami odpowiedzialnymi za wdrażanie osi 4 PROW w celu wypracowania jednolitego stanowiska w różnych kwestiach (przede wszystkim interpretacji prawnych) oraz wypracowania modelu wsparcia instytucjonalnego dla LGD.
2. Uwzględnianie i włączanie osób z LGD w proces opracowywania założeń wsparcia dla nich samych, co może przyczynić się do wzmocnienia poczucia „oddolności inicjatyw w podejściu LEADER” oraz pozwolić na opracowanie faktycznie przydatnego modelu.

Jadwiga Nowakowska
Mateusz Grojec
CDR O/Kraków

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD PERŁA JURY

Lokalna Grupa Działania Perła Jury rozpoczęła działalność w ramach II Schematu Pilotażowego Programu Leader+ Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004 – 2006” w kwietniu 2006 roku. Działa jako stowarzyszenie.

Jej zadaniem była realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich dla obszaru ośmiu gmin powiatu zawierciańskiego, w której za cel główny przyjęto rozwój turystyki, wykorzystanie tradycji obszaru Jury oraz aktywizację społeczności lokalnych. LGD tworzyło wówczas 63 członków reprezentujących trzy sektory: społeczny, publiczny i gospodarczy. Działalność partnerstwa przyczyniła się do wzmocnienia kapitału społecznego, zaktywizowania wielu lokalnych środowisk i miała wpływ na opracowanie aktualnie wdrażanej Lokalnej Strategii Rozwoju w ramach osi IV Leader Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007 – 2013. Zgodnie z listą członków zamieszczoną w LSR, aktualnie LGD „Perła Jury” liczy 79 członków w tym osiem gmin: Gmina Irządze, Gmina Kroczyce, Gmina Łazy, Gmina Ogrodzieniec, Gmina Pilica, Gmina Szczekociny, Gmina Włodowice, Gmina Żarnowiec. Wśród członków większość stanowią osoby reprezentujące organizacje pozarządowe (sektor społeczny) oraz przedstawiciele administracji i innych instytucji publicznych. Wśród członków LGD jest: 6 rolników, 2 osoby prowadzące gospodarstwa agroturystyczne oraz 8 właścicieli firm. Prezes Zarządu reprezentuje sektor społeczny, Przewodniczącym Rady zaś jest przedstawiciel sektora publicznego. Należy zauważyć, że większość obecnych członków Rady 14 osób (na 17 członków) to byli członkowie Rady poprzedniej kadencji.

Na obszarze LGD „Perła Jury” jest zameldowanych na pobyt stały 62.788 mieszkańców. Dużym **problemem na terenie działania LGD Perła Jury jest bezrobocie**. Wpływ na tę sytuację miał fakt, że do lat 90 – tych na obecnym obszarze LGD dominowały duże przedsiębiorstwa państwowe branży metalurgicznej, przemysłu lekkiego, cementownie oraz zakład azbestowy.

Gwałtowna restrukturyzacja w latach 90 – tych spowodowała drastyczny wzrost bezrobocia, bowiem w miejsce dawnych, dużych przedsiębiorstw nie powstało wystarczająco dużo małych i średnich firm, które zrekompensowałyby skutki przekształceń w przemyśle.

Gospodarka obszaru LGD „Perła Jury” jest mocno uzależniona od rozwoju rolnictwa i turystyki. Na analizowanym obszarze znajduje się 11.557 gospodarstw rolnych. **Są to gospodarstwa małe, o niskich dochodach.** Średnia powierzchnia wynosi 5,2 ha w porównaniu do 8,4 ha w kraju. Większość użytków rolnych jest położona na terenach o niekorzystnych warunkach gospodarowania. Mocną stroną obszarów rolnych są nieskażone zanieczyszczeniami chemicznymi gleby, co predestynuje je do produkcji żywności ekologicznej.

Cechami wyróżniającymi obszar LGD „Perła Jury” jest krajobraz i liczne walory przyrodnicze. Różnorodność ukształtowania powierzchni, stwarza możliwości uprawiania różnych form turystyki pieszej, rowerowej, wspinaczkowej, baloniarstwa, jeździectwa czy narciarstwa. Na obszarze „Perły Jury” znajdują się zbiorniki wodne pełniące funkcje zarówno gospodarcze (stawy), jak i rekreacyjne.

Problemem jest ochrona środowiska, szczególnie zanieczyszczenie wód (niski stopień skanalizowania obszaru), dzikie wysypiska śmieci.

Na zainteresowanie zasługuje również dziedzictwo kulturowe i historyczne tego obszaru, w szczególności związane z zamkami warownymi zwanymi "Orlimi Gniazdami" usytuowanymi na szczytach trudno dostępnych wapiennych skał. Charakterystycznymi elementami dziedzictwa kulturowego są w szczególności zabytki architektury drewnianej i murowanej. Zachowały się zabudowania świadczące o tradycjach szlacheckich takie jak pałace, dworki i zespoły parkowe. Przetrwały również ślady związane z tradycjami rolniczymi tego terenu takiej jak spichlerze czy chałupy wiejskie. Znajdują się tu również przykłady zabytkowych obiektów sakralnych kościoły, cmentarze i kapliczki przydrożne.

Większości zabytków oraz innych charakterystycznych miejsc tego obszaru wymaga jednak nakładów inwestycyjnych na remonty i renowacje.

Cechą charakterystyczną lokalnych społeczności jest aktywność społeczna przejawiająca się w funkcjonowaniu wielu organizacji pozarządowych, OSP, kół myśliwskich, sekcji sportowych oraz kobiet w szczególności zrzeszonych w Kołach Gospodyń Wiejskich, które organizują wiele imprez kulturalnych oraz

kultywują tradycje kulinarne. Kobiety są również głównymi organizatorkami Uniwersytetu III Wieku w Łazach.

Aktualnie wdrażana Lokalna Strategia Rozwoju powstała w wyniku weryfikacji i aktualizacji ZSROW podczas warsztatów przy zastosowaniu metody „burza mózgów”. LGD „Perła Jury” w swojej lokalnej strategii rozwoju określiła trzy cele ogólne:

1. Poprawa jakości życia;
2. Różnicowanie działalności gospodarczej, tworzenie pozarolniczych miejsc pracy;
3. Zachowanie dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego wsi.

W ramach celów ogólnych zdefiniowano cele szczegółowe, przedsięwzięcia, a także określono, za pomocą których działań z PROW na lata 2007 – 2013 będą realizowane. Cel ogólny I. Poprawa jakości życia realizowany jest poprzez trzy cele szczegółowe: I.1. Jak najlepsze wykorzystanie walorów naturalnych i kulturowych – wzmocnienie tożsamości lokalnej; I.2. Promocja regionu LGD i walorów krajoznawczo-turystycznych Jury Krakowsko-Częstochowskiej; I.3. Stworzenie oferty spędzania wolnego czasu. Cel ogólny II Różnicowanie działalności gospodarczej, tworzenie miejsc pracy realizowany jest przez dwa cele szczegółowe: II.1. Rozwój przedsiębiorczości i tworzenie nowych miejsc pracy oraz cel II.2 Tworzenie nowych produktów i usług turystycznych.

Cel ogólny III Zachowanie dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego wsi realizowany jest poprzez dwa cele szczegółowe: cel III.1. Zachowanie tradycji lokalnych i tożsamości społeczności lokalnych; III.2. Ochrona krajobrazu i zabudowy wsi oraz rewitalizacja obiektów sakralnych. **W ramach celów szczegółowych określono 40 przedsięwzięć**, które w swojej treści zawierają niezwykle szeroki zakres. Dla przykładu: odnowa i renowacja budynków, obiektów o znaczeniu historycznym i innych, kształtowanie obszaru przestrzeni publicznej (place zabaw, parki relaksu, rekreacji i rozrywki, pola namiotowe, tereny naturalne pod aktywną turystykę i rekreację profilowaną, miejsca parkingowe). LGD na realizację Lokalnej Strategii Rozwoju na lata 2008 -2015 posiada budżet, który, łącznie z wkładem własnym beneficjentów, wynosi 10 891 600,00 zł. W ramach swojego budżetu LGD przeznaczy 4.853.000,00 zł na finansowanie operacji odpowiadających warunkom działania PROW Odnowa i rozwój wsi, 3.118.600,00 zł na „małe projekty”, po 1.460.000,00 zł na Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz na Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.

Lokalna Grupa Działania Perła Jury została wybrana do szczegółowej analizy w ramach studium przypadku głównie z uwagi na jej udział w PP Leader+.

Przedmiotem zainteresowania były kwestie: na ile zdobyte doświadczenia podczas opracowywania, a następnie wdrażania ZSROW przyczyniły się do zmniejszenia barier (problemów) związanych z identyfikacją głównych problemów obszaru, określeniem celów, wyborem wskaźników. Jak w kontekście zdobytego doświadczenia przebiega wdrażanie aktualnej lokalnej strategii rozwoju. W jakim stopniu udaje się aktywizować grupy mieszkańców, których dotyczy bezrobocie, niskie dochody z rolnictwa, wymagająca poprawy infrastruktura publiczna, ochrona środowiska. Czy LGD pracuje nad wzmocnieniem własnego potencjału, czy korzysta ze wsparcia zewnętrznego?

Które obszary szczególnie wymagają wsparcia? Czy na obszarze działania LGD istnieją instytucje, organizacje, które zdaniem LGD mogą skutecznie wspierać beneficjentów w zakresie rozwoju przedsiębiorczości, różnicowania działalności w kierunku działalności nierolniczej oraz udzielać pomocy w przygotowywaniu wniosków w ramach działania „małe projekty” i innych? Jakie są oczekiwania LGD w tym zakresie? Jak kierownictwo LGD ocenia istniejące instytucjonalne wsparcie w ramach instrumentów PROW 2007 – 2013?

Odpowiedzi na postawione pytania poszukiwano zarówno w aktualnie wdrażanej lokalnej strategii rozwoju jak i podczas przeprowadzonych wywiadów z przedstawicielami lokalnej grupy działania. Odpowiedzi na postawione problemy udzielali: Prezes Zarządu LGD Pani Małgorzata Czernek, Wiceprezes Zarządu Pan Cezary Barczyk, Członek Rady Programowej Stowarzyszenia, która pełni rolę organu decyzyjnego Pani Agnieszka Perkowska oraz pracownik Biura LGD Pani Aneta Prusińska, która posiada 4-letni staż pracy w LGD. Rozmówcy jednoznacznie stwierdzili, iż uczestnictwo we wdrażaniu osi IV Leader PROW 2007-2013 podyktowane było możliwością pozyskania środków finansowych w celu dalszej aktywizacji lokalnych środowisk na rzecz rozwiązywania najważniejszych problemów mieszkańców. Wywołaną aktywność, szczególnie organizacji pozarządowych, skuteczną realizacją projektów w ramach Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich należało dalej umacniać. Dodają jednocześnie, że warunki wdrażania ZSROW były daleko bardziej przyjazne i odpowiadały możliwościom beneficjentów. ZSROW „Perły Jury” była zbiorem zgłoszonych i uzgodnionych projektów, na realizację których wnioskodawcy otrzymali środki finansowe.

Czas od pomysłu, do efektu w postaci zrealizowanego projektu, był stosunkowo krótki. To pozwoliło utrzymać wysoką aktywność całego środowiska zainteresowanego realizacją pomysłu. Warunki wdrażania LSR są zupełnie inne, znacznie trudniejsze, stąd zdobyte doświadczenie w niewielkim stopniu jest przydatne.

Przy tych regulacjach prawnych, mówi przedstawiciel biura LGD, „potrzebny jest system wsparcia, który powinien polegać na tym, że każde LGD ma swojego konsultanta, do którego w każdej chwili może zadzwonić po radę. Wsparcie powinno również polegać na znacznie większej liczbie szkoleń dla LGD. Szkolenia są potrzebne zarówno pracownikom biur, przedstawicielom organów statutowych, a także beneficjentom”.

Dziś podkreśla Pani Prezes jesteśmy „stacją przekaźnikową pomiędzy potencjalnymi beneficjentami a Instytucją Wdrażającą, gdyż LGD posiada bardzo ograniczone uprawnienia w zakresie oceny i wyboru wniosków o dofinansowanie. Nie mamy możliwości odrzucania wniosków, które nie spełniają wymogów formalnych, już na poziomie LGD. Ponadto nie mamy wpływu na przedłużające się terminy rozpatrywania wniosków, nie otrzymujemy informacji zwrotnych o najczęściej popełnianych przez beneficjentów błędach, nie znamy procedury oceny wniosków przez IW, co z kolei ogranicza nasz wpływ na jakość składanych wniosków. Przeciążenie pracą administracyjną sprawia, że brakuje czasu na aktywizację lokalnych społeczności i realizację idei podejścia Leader, tj. budowanie kapitału społecznego”.

ZSROW z uwagi na jej długofalowy charakter i krótki czas wdrażania zachowała swoją aktualność stąd stała się podstawą do opracowania LSR. Łatwiej było poddać konsultacjom, pracować podczas warsztatów nad czymś, co już było. Mimo, jak by się wydawało, korzystnej sytuacji opracowanie LSR zostało zlecone na zewnątrz. Powodem, jak podkreśla Wiceprezes Zarządu LGD, był „strach w sytuacji zapowiedzianego konkursu, ogłoszonych znacznie trudniejszych wymagań i bardzo krótkiego czasu na zdobycie wiedzy, jak należy je spełnić, że nie uzyskamy wystarczająco wysokiego miejsca w rankingu, by nasza LSR była wybrana”. „Niezwykle trudno jest, dodaje, mimo ogromnego zaangażowania, osobom działającym społecznie, którzy najczęściej pracują, opracować dokument spełniający wymagania wielu aktów prawnych”. O skali trudności świadczy fakt, że mimo powierzenia ostatecznego opracowania LSR, firmie, nie uniknięto błędów. Z punktu widzenia dzisiejszej wiedzy i pewnych

doświadczeń, w LSR „Perła Jury”, o ile za poprawne można uznać wnioski z analizy SWOT, a nawet samą analizę oraz zdefiniowane cele, o tyle na poziomie przedsięwzięć i wskaźników nie uniknięto błędów. Nade wszystko, jest zbyt dużo , zdefiniowanych przedsięwzięć, które mają bardzo ogólny charakter. Ma się wrażenie, jak by były cytowane wprost z rozporządzeń, nie korespondują w wystarczający sposób z faktycznymi potrzebami potencjalnych beneficjentów, ani z możliwościami budżetowymi LGD. Także wskaźniki są wadliwie skonstruowane, nie posiadają określonych miar i czasu w jakim zostaną osiągnięte. Często, jako wskaźnik przyjęto ilość udzielonych dotacji, a nie produkty, które powstaną w określonym czasie, a także będą określone jednostkami miary. LGD, jak poinformowano, zamierza w tym zakresie aktualizować swoją strategię. Tak więc na pytanie „Czy LGD korzysta z usług ekspertów i doradców” należy odpowiedzieć twierdząco. Z przeprowadzonego wywiadu wynika, że z usług firm zewnętrznych i osób fizycznych LGD korzysta także przy organizacji szkoleń oraz, że zamierza korzystać w przyszłości. Inną kwestią jest jakość tych usług. Jeśli, jak mówili przedstawiciele LGD „Perła Jury”, uda się pozyskać osobę, kompetentną, która zna uwarunkowania osi IV Leader PROW 2007 – 2013 oraz specyfikę obszarów wiejskich to „jesteśmy zadowoleni, a szkolenie ma sens, ale takich osób jest niewiele.”

Proces wdrażania LSR w LGD „Perła Jury” mimo posiadanych doświadczeń napotyka na podobne bariery, jak w innych LGD, głównie z uwagi na zupełnie nowe rozwiązania prawne w porównaniu z wdrażaniem ZSRW. Co prawda LGD systematycznie realizuje nabory wniosków, jednak ilość podpisanych umów na ich realizację jest niewielka. To rodzi zniechęcenie, zarówno wśród beneficjentów jak i kierownictwa LGD. „Najbardziej żal ludzi działających w organizacjach pozarządowych, którzy liczyli, że „małe projekty” będą siłą napędową aktywizującą ich członków, że staną się podstawą doskonalenia wiedzy i umiejętności z zakresu myślenia projektowego, nowego sposobu pozyskiwania środków finansowych na działalność i w ten sposób przyczynią się do budowania kapitału społecznego na obszarach wiejskich” mówi Prezes Zarządu LGD. Zdaniem przedstawicieli Zarządu LGD „małe projekty” są za trudne, obarczone wieloma wymogami, a największą przeszkodą jest **czas ich rozpatrywania i refinansowanie wydatków**, w sytuacji kiedy organizacje pozarządowe na obszarach wiejskich nie mają własnych środków. Największą pomoc takim organizacjom jak KGW czy OSP świadczą urzędy gmin, które składają w ich imieniu wnioski aplikacyjne. Jednak gminy również nie mogą

miesiącami czekać na zwrot środków, mają swoje wydatki. „Kiedy ta pomoc się skończy, może być zagrożona realizacja LSR, a niewykorzystane środki oddamy do UE” mówią przedstawiciele LGD. Z podobnych przyczyn jest małe zainteresowanie działaniami takimi jak „Różnicowanie działalności w kierunku działalności nierolniczej” oraz „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw”. W LGD „Perła Jury” w ramach ogłaszanych naborów wnioski o wsparcie złożył jeden rolnik i pięciu przedsiębiorców. Można by pytać o formy aktywizacji tych środowisk, docieranie z pomocą.

Wydaje się, że przynajmniej w znacznej części odpowiedź na problem, daje wypowiedź członka organu decyzyjnego a jednocześnie przedstawiciela sektora społecznego, iż na obszarze gminy był prowadzony nabór wniosków w ramach działania 6.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki wspierających otwieranie działalności gospodarczej, gdzie na 25 miejsc zgłosiło się 85 osób. Przeprowadzono odpowiednie szkolenia i doradztwo zawodowe, podczas, których uczestnicy zapoznali się z zasadami prowadzenia działalności gospodarczej, przygotowali biznes plany, zawierające często zaskakujące pomysły, wybrano najciekawsze, powstały nowe firmy, które z powodzeniem funkcjonują. Uczestnicy po podpisaniu stosownych umów i zarejestrowaniu działalności gospodarczej otrzymywali wsparcie finansowe, z którego dokonywali zakupów bez konieczności angażowania środków własnych, a tym samym oczekiwania na refundację kosztów. Taki rodzaj wsparcia motywuje do działania, daje równe szanse wszystkim osobom chcącym założyć działalność gospodarczą i pozytywnie wpływa na promocję przedsiębiorczości.

W tym miejscu uzasadnione wydaje się być stwierdzenie, że **niezwykle ważne jest dostosowanie wsparcia do potrzeb i możliwości potencjalnych beneficjentów.**

W sytuacji pewnych problemów związanych z wdrażaniem LSR postawione zostało pytanie o korzystanie z istniejących instytucjonalnych form wsparcia w ramach PROW 2007 – 2013 takich jak KSOW, plany komunikacyjne itp. Podkreślano, iż członkowie LGD uczestniczyli w szkoleniach finansowanych przez sieć obszarów wiejskich, spotkaniach informacyjnych czy konferencjach. Bardzo pozytywnie oceniano Śląską nieformalną sieć współpracy pomiędzy LGD Silesia Leader Network, dzięki której „zagwarantowany jest dostęp do informacji z pierwszej ręki, ponieważ SLN współpracuje z MRiRW, UM, Fundacją Pomocy dla Rolnictwa oraz innymi instytucjami zaangażowanymi we wdrażanie podejścia LEADER w Polsce”.

W mniejszym zakresie zaś LGD korzysta z dobrych praktyk publikowanych na stronach internetowych KSOW, choć ich znaczenia dla funkcjonowania LGD i wdrażania LSR nikt nie kwestionował, wręcz odwrotnie. Postulowano, by w kolejnych planach działania KSOW zarówno Sekretariatu Centralnego jak i Sekretariatów Regionalnych by było więcej środków na szkolenia, by określono wymagania dla firm i osób szkolących.

Na podstawie analizy zebranego materiału można stwierdzić, że Leader jako metoda rozwoju obszarów wiejskich budziła wiele nadziei na aktywizację środowisk lokalnych. W przypadku LGD „Perła Jury” wynikało to z dobrych doświadczeń związanych z uczestnictwem w PP Leader+ i wdrażaniem ZSROW.

Proces aktywizacji środowisk lokalnych znacznie osłabia podporządkowanie Lidera rygorystycznym, **niezwykle szczegółowym przepisom prawnym** oraz stosowanemu w PROW 2007-2013 sposobowi finansowania tj. **refundacji środków**.

Wiele organizacji pozarządowych, małe, ale bardzo aktywne grupy nieformalne, rolnicy posiadający małe gospodarstwa rolne, a także osoby pragnące prowadzić własną działalność gospodarczą nie są w stanie sprostać narzuconym wymagom. Stąd u wielu narasta zniechęcenie.

Kolejny problem to szkolenie. Dotyczy on zarówno pracowników biur LGD, organów statutowych, beneficjentów programu, a także trenerów. Osoby zaangażowane w LGD to w zdecydowanej większości pasjonaci, społecznicy, ludzie o udokumentowanym doświadczeniu zawodowym i społecznym. Jednak Leader w Polsce jest stosunkowo nowym podejściem do rozwoju obszarów wiejskich. Jego głównym celem są nie tyle zmiany gospodarcze, infrastrukturalne, ale przede wszystkim zmiany świadomościowe tzw. **budowanie kapitału społecznego**. To jest proces wymagający nieustannego doskonalenia. Dla wzmocnienia i przyspieszenia tego procesu należałoby stworzyć system wsparcia dla LGD. Na obecnym etapie funkcjonowania LGD oczekiwana jest bieżąca pomoc polegająca na wyjaśnianiu przepisów prawnych i proceduralnych oraz oparte o wypracowany system – szkolenie. W ramach systemu szkolenia należałoby przygotować grupę certyfikowanych trenerów dla Lidera. Wykaz trenerów powinien znajdować się w ogólnodostępnej bazie danych. LGD miałyby możliwość wyboru trenera oraz gwarancję jakości jego wiedzy. Tym bardziej w sytuacji co raz powszechniejszych, słusznych postulatów, o dalszą decentralizację systemu wdrażania podejścia Leader,

stworzenie systemu wsparcia LGD, wydaje się, niezbędne. Decentralizacja wdrażania oznacza przejęcie przez LGD większości zadań takich jak: ocena nie tylko merytoryczna ale i formalna wniosków o wsparcie, podpisywanie umów z beneficjentami, a być może także płatności.

Decentralizacja instytucjonalnego systemu wdrażania podejścia Leader z pewnością skróci czas rozpatrywania wniosków o wsparcie, przybliży Lidera do społeczności lokalnych, ale wywoła też jeszcze większe zapotrzebowanie na wiedzę.

Wnioski:

Na podstawie analizy przeprowadzonych w LGD badań ankietowych, zebranych materiałów, opracowanego studium przypadku oraz własnych doświadczeń można sformułować następujące wnioski:

1. Osiągnięcie głównego celu osi IV Leader PROW 2007-2013 za jaki należy uznać budowanie kapitału społecznego na obszarach wiejskich wymaga zmiany regulacji prawnych w szczególności dotyczących działania „małe projekty”. Zmiany te powinny dotyczyć zmniejszenia ilości załączników, zamiany zaświadczeń na oświadczenia, zniesienia gwarancji bankowych, odstąpienia od wymogu potwierdzania zgodności z oryginałem składanych dokumentów.
2. W przypadku „małych projektów” (gdzie średni poziom dofinansowania wynosi około 10-15 tys. zł) w momencie podpisania umowy o wsparcie uruchomić finansowanie bez gwarancji bankowych w formie zaliczki. Znieść refinansowanie „Małych projektów”.
3. Uruchomić system wsparcia dla LGD w zakresie szkoleń oraz doradztwa w oparciu o certyfikowanych trenerów.

Daniel Wrzosek
LGD Blisko Krakowa
Skawina

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD BLISKO KRAKOWA

Zwięzła prezentacja

LGD Blisko Krakowa tworzą 4 gminy położone w województwie małopolskim, powiecie krakowskim, są to: Czernichów, Mogilany, Skawina, Świątniki Górne. Razem 44 miejscowości, w tym 2 miasta: Skawina i Świątniki Górne. Obszar objęty wsparciem zajmuje 228 km² a zamieszkuje go 50.445 mieszkańców.



Specyfiką obszaru LGD Blisko Krakowa jest bliskość Krakowa rozumiana przestrzennie, historycznie, społecznie i gospodarczo.

Odrębność przestrzenna obszaru wyraża się w charakterystycznym usytuowaniu obszaru względem granic miasta Krakowa. Znaczna część obszaru znajduje się w odległości mniejszej niż 30 km od centrum miasta. Ponadto o odrębności przestrzennej świadczy zróżnicowanie form ukształtowania terenu, który zawiera w sobie wapienne skały Wyżyny Krakowsko-Częstochowskiej, płaską dolinę Wisły oraz liczne pagórki Pogórza Wielickiego.

Z miastem Krakowem związany jest historyczny wyznacznik bliskości. Niewielka odległość jaka dzieli ważniejsze miasta i wsie obszaru od Krakowa od wieków stanowiła główny czynnik rozwoju kulturowego i gospodarczego dzisiejszego obszaru LGD Blisko Krakowa. Po dziś dzień w wielu wsiach obszaru istnieją zawody oraz zwyczaje kulturowe silnie zakorzenione w historii obszaru.

Wymiar społeczny bliskości Krakowa wiąże się z rosnącą liczbą ludności napływowej, dla której obszar LGD stanowi atrakcyjny do osiedlenia się teren, oferujący jednocześnie bliskość komunikacyjną i odpoczynek od zgiełku metropolii. Specyficzną cechą obszaru LGD jest aktywna i kreatywna postawa mieszkańców, którzy wspierają i uzupełniają działania realizowane przez służby publiczne. Cechą charakterystyczną obszaru jest także korzystna sytuacja

demograficzna, wyrażająca się w stosunkowo wysokim wskaźniku przyrostu naturalnego.

Gospodarcza bliskość Krakowa jest jednym z najmocniejszych atutów obszaru LGD Blisko Krakowa. Stymuluje ona rozwój przedsiębiorczości oraz stwarza szeroki wachlarz możliwości zatrudnienia dla ludności obszaru. Dla wielu mieszkańców obszar LGD Blisko Krakowa to miejsce zamieszkania i spędzania czasu wolnego, natomiast miejscem pracy jest Kraków lub inne ośrodki przemysłowe.

Misja LGD Blisko Krakowa:

Lokalna Grupa Działania jest animatorem integracji społecznej, poprawy jakości życia mieszkańców, innowacyjnych działań ekologicznych, zachowania dziedzictwa kulturowego i rozwoju gospodarczego obszarów wiejskich.

LSR Blisko Krakowa wyznaczyła cztery cele ogólne:

1. Dobre warunki sprzyjają aktywności kulturalnej sportowej i rekreacyjnej mieszkańców.
2. Warunki sprzyjające aktywności społecznej.
3. Społeczność lokalna świadoma dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego obszaru.
4. Lokalne społeczności aktywne gospodarczo.

Wyznaczyła również dziewięć celów szczegółowych.

Budżet LGD na lata 2009-2015:

1. Wdrażanie LSR – 5.851.620 zł
2. Wdrażanie projektów współpracy – 151.335 zł
3. Funkcjonowanie lokalnej grupy działania – 1.462.905 zł

LGD Blisko Krakowa powstała w 2008 r. i nie miała możliwości funkcjonowania w ramach programów pilotażowych. Podczas procesu tworzenia LGD została podjęta decyzja o samodzielnym przygotowaniu LSR, prace nad strategią odbywały się pod kierunkiem eksperta z CDR. Obecnie osoby które odpowiadały za przygotowanie LSR uczestniczą w procesie wdrażania pełniąc funkcję w Zarządzie LGD.

Istota badania: poszukiwanie odpowiedzi na zadane w niniejszym dokumencie pytania badawcze, zwłaszcza odpowiedzi na tezę (studium przypadku).

Moim zdaniem główną przyczyną powstania barier we wdrażaniu podejścia LADER było złe przygotowanie fazy wdrożeniowej programu. Sytuacja wynika prawdopodobnie z braku lub niewielkiej ilości konsultacji na etapie formułowania

krajowych zasad wdrażania LEADER’a. W tym miejscu należy nadmienić, że istnieją różne systemy wdrażania podejścia LEADER’a od przyznających „pełnię władzy” LGD np. Węgry gdzie LGD ma prawo weryfikacji formalnej wniosku oraz podpisywania umów przez kraje w których LGD przeprowadza weryfikację formalną wniosków po „system polski” gdzie LGD została sprowadzona do roli kuriera w biurokratycznej maszynie. Ponadto w naszym kraju LEADER’em zajmują się trzy instytucje (MRiRW, ARiMR, UM) co zwiększa „biurokratyczną bezwładność systemu” (pytania, interpretacje, złożoność wniosków itd.) i przyczynia się do rozmywania problemów w strukturach administracyjnych – każda z instytucji chce się w maksymalny sposób asekurować. Jako kolejną barierę można wymieć brak jednoznacznego określenia zadań i roli LGD, od niedawna zaczęto rozmawiać o kwestii wartości dodanej która jest przecież istotą LEADER’a. Problemem jest też brak zunifikowanego systemu szkolenia kadr. Praca w biurze LGD wymaga wielu różnorodnych kompetencji od wnikliwej znajomości dokumentacji programowej przez umiejętność przygotowania projektów po aktywizację społeczności lokalnej. Najczęściej zadania te wykonywane są przez dwóch lub trzech pracowników etatowych. Moim zdaniem należy dążyć do sytuacji w której zostaną określone zadania pracowników biur LGD np. wdrażanie, aktywizacja, rozwój lokalny, a system wsparcia pracowników będzie opierał się na sieci doradców. Jeżeli założymy, że LGD jest animatorem rozwoju lokalnego to system doradztwa w głównej mierze powinien być zorientowany na wsparcie LGD w realizacji ich zadań.

Obecne bariery we wdrażaniu LEADER’a mogą być usunięte przez doradców i ekspertów jedynie w przypadku precyzyjnego zidentyfikowania problemów i zaproponowania prawnych sposobów ich rozwiązania.

Nasza LGD korzysta ze wsparcia szkoleniowego instytucji, głównie przez uczestniczenie w szkoleniach, spotkaniach i konferencjach organizowanych przez UMWM, KSOW oraz CDR. Szkolenia dotyczą głównie zasad wypełniania wniosków aplikacyjnych i ogólnie pojętej części wdrożeniowej programu natomiast odczuwalny jest brak szkoleń z zakresu metod aktywizacji społeczności lokalnej oraz systemowego podejścia do zagadnienia rozwoju lokalnego. Moim zdaniem organizowane szkolenia są odpowiedzią na palące problemy a nie wynikiem spójnej „polityki szkoleniowej” dla LGD.

Badanie – relacja wprost.

Na potrzeby badania został przeprowadzony wywiad z wiceprzewodniczącym Rady LGD Blisko Krakowa Szymonem Łytkiem – Wójtem Gminy Czernichów.

Jakie są pana zdaniem najpoważniejsze bariery we wdrażaniu działań osi IV PROW?

Uważam, że słuszną metodą rozdysponowywania środków publicznych obecnie tonie w biurokracji. Trzy lata temu podjęliśmy decyzję o przystąpieniu do procesu budowania LGD, mając nadzieję że program przyczyni się do aktywizacji społeczności lokalnej i pozyskania dodatkowych środków na działalność organizacji pozarządowych. Tymczasem ilość dokumentów które należy przedstawić ubiegając się o pomoc w ramach tzw. Małych projektów jest porównywalna jak w przypadku inwestycji w ramach działania Odnowa i rozwój wsi. Te obciążenia biurokratyczne silnie studzą społeczny entuzjazm, co stawia pod poważnym znakiem zapytania kwestię osiągnięcia wartości dodanej przez LGD. Kolejnym problemem jest niedopracowanie systemu oceny wniosków, moim zdaniem podczas oceny powinniśmy mieć możliwość poproszenia wnioskodawcy o złożenie wyjaśnień. Bardzo przydatne byłoby też nadanie członkom rady uprawnień do oceny formalnej wniosków. Często zauważamy braki we wnioskach jednak nie mamy prawnej możliwości wezwania wnioskodawcy do korekty błędów. Ta sytuacja skutkuje składaniem do Urzędu Marszałkowskiego wniosków o słabej jakości. Podsumowując liczne bariery, które występują we wdrażaniu podejścia LEADER są konsekwencją błędów systemowych, które należy jak najszybciej zidentyfikować i naprawić.

Jak ocenia Pan obecnie funkcjonujący system doradztwa dla LGD?

Członkowie Rady LGD uczestniczyli w dwóch szkoleniach przeprowadzonych przez ekspertów z CDR, merytoryczne przygotowanie zajęć oceniam dobrze. Ponadto z informacji otrzymywanych od kierownika biura wiem, że pracownicy uczestniczą w szkoleniach organizowanych przez KSOW i UM. Jednak moim zdaniem w obecnej sytuacji nie można mówić o systemie doradztwa dla LGD bo takiego nie ma. Wszelkie działania edukacyjne podejmowane przez instytucje nie mają charakteru systemowego a jedynie wynikają z realizacji planów działań poszczególnych instytucji.

Czy zatem może Pan sformułować najbardziej istotne oczekiwania LGD wobec systemu wsparcia?

Uważam, że przede wszystkim powinien powstać system wsparcia, będący wynikiem ścisłej współpracy wielu instytucji działających na rzecz rozwoju obszarów wiejskich. Efektem byłby opracowany „kalendarz przedsięwzięć edukacyjnych” w horyzoncie np. półrocznym. Takie rozwiązanie pozwoliłoby w sposób systemowy podejść do zagadnienia doradztwa dla LGD ponadto

usprawniłoby planowanie obecności przedstawicieli LGD na różnych spotkaniach i szkoleniach.

Ocena autorska zgromadzonego materiału.

Subiektywna ocena wartości zgromadzonego materiału, próba odpowiedzi na zasadnicze pytanie: czy moim zdaniem w oparciu o wiedzę, którą zawierają te materiały można sformułować wnioski co do wartości, o których jestem przekonany.

Wartość wniosków wyznacza możliwość wyprowadzenia rekomendacji, zalecenia, wniosku, czy postulatu.

Wnioski, rekomendacje postulaty.

Proponuję zunifikowanie systemu doradztwa w procesie wdrażania LEADER'a przez nawiązanie ścisłej współpracy między instytucjami działającym na rzecz rozwoju obszarów wiejskich, wprowadzenie „licencjonowanych” doradców posiadających kompetencje potwierdzone stosownymi certyfikatami, oraz opracowanie „kalendarza przedsięwzięć edukacyjnych” w horyzoncie np. półrocznym. Ponadto należy wprowadzić jasny podział kompetencji np.

- LGD – wdrażanie LSR i wypracowanie wartości dodanej,
- UM – podpisywanie umów, szczegółowa kontrola LGD, stanie na straży racjonalności wydatkowania środków publicznych,
- system doradztwa – trzeci partner, „strażnik” idei LEADER'a, inspirator innowacyjnych działań, edukator LGD i UM.

W przedstawionym wyżej podziale system doradztwa stanowiłby by istotny element wspierający we wdrażaniu podejścia LEADER.

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD STOWARZYSZENIE BIAŁYCH GÓRALI I LACHÓW SĄDECKICH

Charakterystyka LGD *Stowarzyszenie Białych Górali i Lachów Sądeckich*

Lokalna Grupa Działania o nazwie Stowarzyszenie Białych Górali i Lachów Sądeckich działa na terenie gminy Łącko (województwo małopolskie). Stowarzyszenie zostało założone 26 marca 2008 r. (data wpisu do Krajowego Rejestru Sądowego). Głównym inicjatorem działań zmierzających do powołania Lokalnej Grupy Działania na tym terenie był wójt Gminy Łącko. W proces budowania Stowarzyszenia zaangażowani byli przede wszystkim pracownicy gminy, radni oraz sołtysi. W działania na rzecz powołania LGD włączyło się też kilku lokalnych przedsiębiorców. Obecnie Stowarzyszenie Białych Górali i Lachów Sądeckich liczy 31 członków. Wśród nich dominującą grupę stanowią przedstawiciele sektora społecznego, bo aż 25 osób, co stanowi prawie 81% wszystkich członków Lokalnej Grupy Działania. Na uwagę zasługuje również fakt, że spośród 16 sołectw znajdujących się w Gminie Łącko, aż 12 sołtysów jest członkami Stowarzyszenia. Ponadto członkami LGD jest 4 radnych, w tym jeden radny powiatowy oraz inni mieszkańcy gminy, w tym także rolnicy. Sektor gospodarczy reprezentowany jest w Stowarzyszeniu przez 3 firmy i jednocześnie 3 osoby. Wśród nich znajduje się pan Krzysztof Maurer właściciel znanej firmy „Tłocznia Maurer” reprezentujący branżę przetwórczą, tak charakterystyczną dla Gminy Łącko. Partnerami publicznymi Lokalnej Grupy Działania są: Gmina Łącko, reprezentowana przez wójta, Gminny Ośrodek Kultury i Gminna Biblioteka Publiczna.

Rada Programowa LGD, która wybiera projekty do finansowania w ramach lokalnej strategii rozwoju liczy 10 członków. Wśród nich znajdują się wszyscy partnerzy publiczni (3 podmioty) i gospodarczy (3 przedsiębiorców). Pozostałe 4 osoby to: 3 sołtysów i 1 radny. Wśród tych czterech osób jest 3 rolników. Funkcje przewodniczącego i wiceprzewodniczącego w Radzie sprawują przedsiębiorcy, sekretarzem jest osoba będąca rolnikiem i sołtysem.

Tym samym członkami Zarządu Stowarzyszenia Białych górali i Lachów Sądeckich są wyłącznie przedstawiciele sektora społecznego.

Charakterystyka obszaru działania Stowarzyszenia Białych Górali i Lachów Sądeckich

W skład terytorium objętego działaniami Stowarzyszenia Białych Górali i Lachów Sądeckich wchodzi tylko jedna gmina – Gmina Łącko, która obejmuje 16 wsi o statusie sołectw. Obszar gminy (LGD) leży w południowej części województwa małopolskiego, w powiecie nowosądeckim. Powierzchnia gminy to 132,95 km². Obszar liczy 15 015 mieszkańców (stan na 31.XII. 2006 roku).

Geograficznie obszar LGD usytuowany jest na pograniczu trzech krain geograficznych: Beskidu Sądeckiego, Beskidu Wyspowego i Gorców.

Specyficzne warunki klimatyczne i glebowe korzystnie wpływają na rozwój sadownictwa w tym regionie i uprawę tradycyjnych produktów – jabłek łąckich oraz śliwek węgierek, z których wytwarza się słynny trunek spirytusowy – śliwowicę łącką. Tradycje sadownicze sięgają na tym terenie już XII w. (śliwki węgierki), a sady łąckie, stanowiące charakterystyczny element krajobrazu, należą do najstarszych w Województwie Małopolskim¹¹.

Sadownictwo i mały biznes jest podstawowym zajęciem mieszkańców gminy.

Uprawy jabłek (produkt tradycyjny), śliw, gruszy i innych owoców są specyficznym, charakterystycznym dla gminy sektorem rolnictwa (biznesu), niespotykanym na taką skalę i o takiej jakości w innych regionach, nawet sąsiednich. Gmina jest znana ze swoich charakterystycznych produktów przetwórstwa owoców – w szczególności znanej w świecie śliwowicy łąckiej. Obecnie czynione są działania zmierzające do upowszechnienia produkcji śliwowicy na wszystkie zainteresowane gospodarstwa sadownicze posiadające odpowiedni potencjał przetwórczy. Uzupełnieniem gospodarki gminy jest mały biznes; nie ma większych zakładów przemysłowych.

Śliwowica łącka i jabłka łąckie to dwa produkty lokalne, charakterystyczne dla obszaru LGD. W 2005 roku „Śliwowica Łącka” została wpisana na Listę Produktów Tradycyjnych prowadzoną przez Ministerstwo Rolnictwa w kategorii «Napoje (alkoholowe i bezalkoholowe)», natomiast w 1989 r. śliwowica łącka została uznana przez Urząd Konserwatora Zabytków w Nowym Sączu za niematerialne dobro kultury narodowej. Trunek ten jest produkowany wyłącznie w Gminie Łącko. Na butelkach śliwowicy widnieje hasło: „Daje krzepę, krasilica nasza łącka śliwowica” (stąd jej popularna nazwa: «Krasilica»). Wyrób ten wyróżnia Łącko, jego popularność sięga tak daleko, iż z nazwą „Śliwowica”,

¹¹ Por. Lokalna Strategia Rozwoju na lata 2009-2015 dla Gminy Łącko. Lokalna Grupa Działania „Stowarzyszenie Białych górali i Lachów Sądeckich”. Łącko 2008.

Polska kojarzy się w Europie i w wielu krajach świata. Znak towarowy „Łącka śliwowica” jest zastrzeżony przez spółkę o tej samej nazwie, należącą do Gminy Łącko. Od 2004 r. w Łącku obchodzone jest Europejskie Święto Śliwowicy i Owocobrania, którego celem jest promocja trunku. Od długiego czasu czynione są starania, aby zalegalizować produkcję śliwowicy łąckiej w gospodarstwach rolnych.

Drugim ważnym produktem lokalnym są jabłka łąckie. W 2005 roku „Jabłka łąckie” zostały wpisane na Listę Produktów Tradycyjnych prowadzoną przez Ministerstwo Rolnictwa w kategorii «Orzechy, nasiona, zboża, warzywa i owoce (przetworzone i nie)». Gmina Łącko częściowo jest objęta ochroną przyrody Natura 2000, obszar gminy wchodzi też w skład Popradzkiego Parku Krajobrazowego. Ze względu na brak przemysłu powietrze jest tutaj czyste i nie skażone.

Region ziemi łąckiej zamieszkują górale łąccy (tzw. „biali górale”), grupa etnograficzna, posługująca się specyficzną gwarą. Tradycje i obrzędy białych górali podtrzymywane są przez liczne organizacje kulturalne, kapele, zespoły i orkiestry dęte działające na terenie Gminy Łącko. Wielu twórców ludowych z terenu gminy, podtrzymuje lokalne tradycje artystyczne, w dziedzinie haftu (wyszywanie strojów regionalnych), rzeźby, malarstwa na szkle, rysunku itp.

Wyrażenia gwary łąckiej, którą posługiwali i wciąż posługują się rdzenni mieszkańcy regionu – biali górale, zbierane są i przedstawiane w suplemencie do Almanachu Łąckiego – półrocznika publikowanego od 2004 r. przez Towarzystwo Miłośników Ziemi Łąckiej, działające na terenie gminy.

Obszar LGD posiada też wiele atrakcji turystycznych. Zaliczyć do nich można, oprócz wielu szlaków turystycznych, możliwość spływów kajakowych na rzece Dunajec.

Kierunki rozwoju obszaru nakreślone w Lokalnej Strategii Rozwoju

Gmina Łącko pełni dwie zasadnicze funkcje: turystyczno-rekreacyjno-wypoczynkową i rolniczo-sadowniczą. Cele strategiczne zapisane w Lokalnej Strategii Rozwoju (LSR) opracowanej dla obszaru gminy Łącko ukierunkowane są na wykorzystanie potencjału turystycznego i sadowniczego regionu.

Wizja obszaru Gminy Łącko (LGD):

Wizją rozwoju Gminy Łącko jest stać się w ciągu najbliższych kilku lat renomowanym ośrodkiem sadownictwa i kompleksowego przetwórstwa owoców, znanego w Europie i świecie z najwyższej jakości produktów regionalnych,

atrakcyjnym miejscem zamieszkania oraz wysokiej jakości centrum aktywnego wypoczynku i rekreacji o znaczeniu ponadregionalnym.

Powyższa wizja realizowana będzie przez dwa **cele ogólne (strategiczne)**:

I. Tworzenie jak najlepszych warunków dla trwałego wzrostu przedsiębiorczości oraz przekształceń w gospodarce Gminy Łącko;

II. Stała poprawa warunków życia ludności oraz atrakcyjności turystycznej Gminy Łącko.

W ramach określonych w LSR celów strategicznych, wskazano kilka celów szczegółowych i przedsięwzięć, które LGD zamierza wspierać ze środków otrzymanych w ramach budżetu LSR. Przedsięwzięcia wskazane w strategii ukierunkowane są przede wszystkim na rozwój przedsiębiorczości na obszarze, ze szczególnym uwzględnieniem turystyki i agroturystyki, działalności rekreacyjnej i sportowej oraz przetwórstwa. Wspierane będą również usługi doradczo-szkoleniowe dla podmiotów rozpoczynających działalność gospodarczą. Ponadto przedsięwzięciami chętnie wspieranymi przez LGD będą: wszelkie inicjatywy sprzyjające promocji turystycznej Ziemi Łąckiej, w tym marek produktów rolnych określających tożsamość regionu, inwestycje w zakresie tworzenia czy oznakowania szlaków turystycznych, ścieżek rowerowych, inwestycje związane z budową, modernizacją czy wyposażeniem obiektów infrastruktury społeczno-kulturalnej, rekreacyjnej i sportowej, odnawianie zabytków, pomników historycznych. Ważnym kierunkiem działań LGD jest również wspieranie powstawania i promocja działalności zespołów i organizacji kultywujących lokalną tradycję i kulturę (zespołów folklorystycznych, lokalnych twórców, kół gospodyń wiejskich).

Stowarzyszenie Białych Górali i Lachów Sądeckich – w porównaniu z innymi LGD w województwie – jest małym LGD. W związku z tym dysponuje dość skromnym budżetem na realizację strategii. Całkowity budżet LSR to około 2.220.000 zł, w tym pula środków finansowych przeznaczona na wdrażanie LSR wynosi ok. 1.741.720 zł, na funkcjonowanie LGD – 326.375 zł natomiast na aktywizację oraz nabywanie umiejętności – 109.060 zł. Na realizację projektów współpracy LGD dysponuje środkami w wysokości około 45.000 zł.

Bariery oraz pozytywne aspekty funkcjonowania Stowarzyszenia Białych Górali i Lachów Sądeckich

Powód, dla którego autorka opracowania zainteresowała się tą właśnie lokalną grupą działania był ten, że jest to jedna z najmniejszych LGD w województwie małopolskim – zarówno pod względem powierzchni obszaru

objętego LSR, jak też liczby mieszkańców. W trakcie przeprowadzonej rozmowy z kierownikiem biura LGD zauważono kilka istotnych kwestii warunkujących działalność LGD.

Główną barierą we wdrażaniu LSR są zawiłe procedury oraz brak spójnych interpretacji przepisów. W odniesieniu do działania „Funkcjonowanie LGD” skomplikowane procedury i częste zmiany w legislacji powodują, z jednej strony opóźnienia i błędnie przygotowywane wnioski na funkcjonowanie ze strony LGD, z drugiej natomiast – przedłużające się terminy oceny złożonych wniosków o pomoc i wniosków o płatność ze strony instytucji wdrażającej (SW), jak też przedłużające się terminy wypłaty środków. O ile jednak LGD jest w stanie sobie z tymi problemami poradzić, o tyle wnioskodawcy poszczególnych działań wdrażanych za pośrednictwem LGD mają duże problemy z przygotowaniem i rozliczaniem wniosków. Rozmówca wskazał zwłaszcza na konieczność uproszczenia procedury starania się o pomoc w ramach małych projektów. W początkowym okresie funkcjonowania Stowarzyszenie korzystało z pomocy dwóch firm prywatnych głównie w zakresie szkoleń i doradztwa dla wnioskodawców działań *Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw* oraz *Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej*. W ocenie rozmówcy usługi świadczone przez te firmy nie były na wysokim poziomie. Wiedza wykładowców sprowadzała się do ogólnych wiadomości na temat omawianych działań oraz nie uwzględniała specyfiki Programu Leader. Nie najlepsze są też doświadczenia ze współpracy z ośrodkiem doradztwa rolniczego. Rozmówca wskazał na „kieską” wiedzę pracowników ODR-u, którzy jego zdaniem znają zasady wypełniania wniosków i biznesplanów dla działań tzw. „agencyjnych” (*mikroprzedsiębiorstwa* i *różnicowanie*) ale brakuje im szerokiej wiedzy z zakresu agroturystyki, turystyki, prawa budowlanego, księgowości i podatków aby móc rzetelnie doradzać wnioskodawcom lub umieć skierować ich do odpowiednich podmiotów. Jednocześnie rozmówca zwrócił uwagę, że główne wsparcie ze strony doradców powinno się koncentrować na doradztwie i bezpośredniej pracy z potencjalnymi wnioskodawcami a nie na szkoleniach. Zdaniem rozmówcy ODR-y powinny świadczyć usługi doradcze w zakresie pomocy przy wypełnianiu wniosków do działań inwestycyjnych (agencyjnych), natomiast pracownicy biura LGD powinny zająć się aktywizacją lokalnej społeczności i pomocą przy wypełnianiu wniosków na „małe projekty”. Z informacji przekazanych przez rozmówcę wynika, że obecnie większość zadań związanych z funkcjonowaniem LGD, aktywizacją społeczności oraz pomocą wnioskodawcom przy wypełnianiu wniosków, wykonują pracownicy

biura. Zdaniem rozmówcy są oni lepiej przygotowani niż podmioty z którymi LGD próbowało współpracować.

Członkowie Stowarzyszenia i pracownicy biura chętnie uczestniczą w szkoleniach i spotkaniach organizowanych przez Sekretariat Regionalny KSOW, zwłaszcza jeżeli biorą w nich udział przedstawiciele Instytucji Zarządzającej Programem (MRiRW) i Agencji Płatniczej (ARiMR), co stwarza możliwość zgłoszenia pojawiających się problemów bezpośrednio osobom mającym wpływ na zmiany w legislacji i procedurach. Stowarzyszenie pozytywnie ocenia też działania Centrum Doradztwa Rolniczego w Krakowie w zakresie szkoleń dla LGD zwłaszcza w początkowym okresie, kiedy powstawało Stowarzyszenie. Trochę mniejsze zadowolenie wykazuje działaniami podejmowanymi przez Małopolską Sieć LGD. Jednak zauważa konieczność funkcjonowania takiej sieci w regionie, która będzie reprezentować interesy wszystkich LGD w województwie.

Istotnym zagadnieniem na które zwrócono uwagę jest też błędne rozumienie aktywizacji mieszkańców przez instytucję wdrażającą. Według interpretacji urzędników działania aktywizacyjne powinny sprowadzać się tylko do motywowania mieszkańców do składania wniosków. Tymczasem LGD to pojęcie rozumie znacznie szerzej.

LGD wskazując na rozwiązania, które znacznie usprawniły by działanie LGD (oprócz uproszczenia procedur i formularzy wniosków), proponuje m.in: ciągły nabór do wyczerpania limitu środków, możliwość realizacji własnych projektów przez LGD, zmianę sposobu finansowania projektów (zaliczkowanie zamiast refundacji) oraz grant globalny dla LGD.

Istotną kwestią jest też wysokość środków finansowych w budżecie LGD. Zdaniem rozmówcy potrzeby lokalnej społeczności są znacznie większe niż zarezerwowane w budżecie LSR środki. Rozmówca wskazuje też na zbyt małe dofinansowanie oferowane w ramach małych projektów. Znaczna część wnioskodawców zainteresowana jest działaniami inwestycyjnymi, dla których kwota 25 tys. złotych nie jest wystarczającą.

Na koniec chcę zwrócić uwagę na dwie ważne kwestie, które poruszył rozmówca. Po pierwsze, małym LGD na pewno trudniej jest realizować strategię (biorąc pod uwagę aspekty organizacyjne) ponieważ muszą borykać się z takimi samymi problemami jak duże grupy, dysponując znacznie mniejszym budżetem i zasobami kadrowymi. Jednak fakt ten powoduje, że zmuszone są one poszukiwać tańszych wykonawców, podejmują wysiłek włączania w realizację zadań różnych grup społecznych (aktywizacja), pokrywając tylko

niezbędne wydatki – tym samym potrafią one znacznie lepiej gospodarować swoimi funduszami.

Po drugie, rozmówca nie zgadza się z opinią, że małe LGD „nie dają sobie rady”. Jego zdaniem „dają sobie świetnie radę”. Na mniejszym obszarze są w stanie dotrzeć do większej liczby mieszkańców, aktywność lokalna jest na dużo wyższym poziomie niż w przypadku dużych LGD. Osoby pracujące w małych LGD są bardziej zżyte z obszarem, traktują swoją pracę nie tylko jak obowiązek ale uważają że mają ważną misję do spełnienia.

Z jego obserwacji wynika, że duże LGD są leniwe, i mniej aktywne, mają dużo gorszy kontakt z lokalną społecznością ponieważ nie potrafią lub nie chcą do niej dotrzeć. Rozmówca wyraża obawę przed łączeniem się LGD w większe organizacje, działające na większym obszarze. Uważa, że takie działania znacznie ograniczą lokalną aktywność. Większe środki finansowe będą konsumowane i rozdzielane głównie pomiędzy Gminy. Nie zmniejszy się liczba wniosków, powstanie tylko ryzyko, że będą one gorszej jakości (gorzej przygotowane) ponieważ nie wszędzie dotrą pracownicy i nie każdemu wnioskodawcy będą mieli czas rzetelnie doradzić. Aplikować o pomoc w większym stopniu będą też mieszkańcy tych miejscowości, które będą bliżej siedziby LGD ponieważ, jak stwierdził rozmówca, mieszkańców mogą zniechęcić znaczne odległości, które będzie trzeba pokonać aby dotrzeć do biura LGD.

Wnioski:

Aktualnie system wsparcia dla LGD jest rozproszony. LGD chcąc rozwiązać ważny problem poszukuje informacji pośród pracowników ARiMR, UM, jednostek doradztwa rolniczego, często kontaktuje się i wymienia poglądy z innymi LGD.

LGD widzi konieczność powstania jednolitego systemu wsparcia, gdzie można uzyskać rzetelne informacje i jasne interpretacje przepisów, ważne aby kadra doradcza miała aktualną i szeroką wiedzę nie tylko z zakresu podejścia Leader i PROW.

Uproszczenie procedur, formularzy wniosków, a także współpraca Małopolskiej Sieci LGD z Sekretariatem Regionalnym KSOW i jednostkami doradztwa rolniczego pozwolą na znaczne usprawnienie działania LGD i wymianę dobrych praktyk pomiędzy grupami.

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE PODHALAŃSKIEJ LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA

Stowarzyszenie Podhalańska Lokalna Grupa Działania powstało w 2006 roku. W swoich szeregach ma 134 członków. Większość członków PLGD posiada rekomendacje organizacji społecznych takich jak Związek Podhalań, Ochotnicza Straż Pożarna, Kluby Sportowe działające na obszarze działania PLGD. W obręb obszaru Podhalańskiej Lokalnej grupy działania, objętej Lokalną Strategią Rozwoju wchodzi pięć gmin wiejskich, administracyjnie należących do województwa małopolskiego: Biały Dunajec, Czarny Dunajec, Kościelisko, Poronin, Szaflary. Opisany obszar zajmuje łącznie 527,16 km². Na terenie Podhalańskiej LGD zamieszkuje łącznie 57.010 osób.

Podhale od stuleci, było odrębnym regionem o charakterze pasterskim i rolniczym, z silną drobną wytwórczością ukierunkowaną na zaspokajanie potrzeb mieszkańców tej ziemi, opartą głównie na warsztatach rzemieślniczych i manufakturach.

Zachowanie wielu obrządków, zwyczajów, tradycji a zwłaszcza gwary, stroju oraz świąt religijnych, kultywowanych powszechnie przez społeczność góralską wynika z owej pierwotnej odrębności narzuconej przez warunki życia górali. Życie w trudnych górskich warunkach geograficznych i klimatycznych, przewaga gospodarki pasterskiej i myśliwskiej nad rolniczą, zmusiły górali do kształcenia hartu ducha i siły fizycznej. Temperament zakodowany w nich genetycznie, jest szczególnie widoczny w zabawach. Godność, honor góralski i zamiłowanie do „Ślebody” (wolności), imponuje przybyszom.

O wyborze gmin uczestniczących w projekcie zadecydowała spójność terytorialna oraz jednoznacznie wyartykułowana chęć nawiązania szerszej niż do tej pory współpracy ze strony samorządów gminnych oraz podmiotów społeczno gospodarczych działających na terenie Podhala. Wybrane do projektu gminy mają podobny, rolniczy (pasterski) charakter z rosnącą rolą turystyki wiejskiej oraz zbliżone wskaźniki rozwoju społeczno gospodarczego.¹²

PLGD stawia w swojej strategii na zachowanie dziedzictwa kulturowego oraz poprawę jakości życia. Z uwagi na bogactwo folkloru, tradycji i ogromnej roli kultywowania zanikających obrzędów, uwzględniając potrzeby mieszkańców, LGD wypracowała cele oraz przedsięwzięcia, które prezentuję poniżej.

¹² Fragment tekstu z Lokalnej Strategii Rozwoju Podhalańskiej Lokalnej Grupy Działania.

I Cel Ogólny „Ochrona i udostępnienie unikalnych walorów Podhala”	
Cele szczegółowe	Przedsięwzięcia
Ochrona i udostępnienie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego na obszarze PLGD	„Dbamy o naszą ojcowiznę” „Kultura góralska – nasz skarb”
Waloryzacja tradycyjnych podhalańskich produktów lokalnych	„Nie tylko oscypek...” „Zawody pradziadów, którym nie damy wyginać”
II Cel Ogólny „Poprawa pozycji konkurencyjnej i warunków życia na Podhalu”	
Cele szczegółowe	Przedsięwzięcia
Poprawa warunków życia i gospodarowania na Podhalu	„Cudne wioski, zadbane obejścia” „Lepsze życie u siebie”
Rozbudowa zaplecza usługowego, rekreacyjnego i sportowego dla rozwoju turystyki	„Po podhalańsku – znaczy zdrowo i aktywnie”
Rozwój i promocja podhalańskich produktów turystycznych	„Stawiamy na nowe produkty turystyczne”

Misją PLGD jest:

Podhale to dumna ojcowizna górali żyjących w bliskości Tatr, pracowitych i otwartych ludzi, którzy tworzą społeczność opartą na przywiązaniu do tradycji, ale jednocześnie zbudowaną na filarach samorządności i partnerstwa. Sprzyja to współpracy różnorodnych środowisk przy realizacji projektów ukierunkowanych na zrównoważony rozwój tej ziemi, przy wykorzystaniu tutejszych unikalnych zasobów naturalnych i kulturowych

Całkowity budżet dla PLGD wynosi 8.437. 480 zł

PLGD najwięcej środków przeznaczyło na aktywizację mieszkańców czyli małe projekty oraz na Odnowę i rozwój wsi.

W województwie małopolskim funkcjonuje 39 LGD. Każda z nich jest wyjątkowa i godna uwagi. Wybierając Podhalańską grupę działania, jako przedmiot mojego badania, kierowałam się w dużym stopniu jej położeniem geograficznym oraz kulturowym. PLGD leży u samego podnóża Tatr. Otwartość i serdeczność górali nie są mi obce. Ich szczerość i pracowitość można uświadczyc niemal na całym Podhalu. Swoją obyczajowością i jednorodnością mieszkańcy tych terenów znani są w Polsce, a góralski śpiew i muzyka płynie na cały świat. Myślę, że cechy te służą idei Leader. Świadczyć o tym może fakt

iż PLGD funkcjonuje nieprzerwanie od 2006 roku, zaczynając w Pilotażowym Programie Leader+. Jednakże, jak większość grup w kraju poszukuje w trudnych momentach wsparcia, zwracając się o pomoc do różnych źródeł, m. in. do pracowników CDR O/Kraków.

Niniejsze badanie ma na celu sprawdzenie świadomości LGD w zakresie weryfikacji czy istnieją w Polsce instytucje wspierające realizację podejścia Leader, czyli mechanizmy wsparcia takie jak. KSOW czy plany komunikacji PROW działają prawidłowo. Poniżej zweryfikowano, w jaki sposób LGD ocenia dotychczasowe wsparcie i jakie ma oczekiwania. Realizacja podejścia Leader, mająca swoje początki w latach 90-tych ubiegłego wieku, w obecnym okresie programowania w latach 2007-2013 odbywa się poprzez oś 4 Leader. Włączenie tej metody do głównego nurtu przyniosło wiele korzyści, ale też nieprzewidziane zagrożenia. Specyfika podejścia Leader opierającego się na takich zasadach jak partnerstwo, trójsektorowość, współpraca, oddolność, zarządzanie i finansowanie na lokalnym poziomie oraz decyzyjność, gdzie trzonem i istotą są ludzie musi być traktowana w sposób wyjątkowy. Takie stanowisko wynika z wielu płaszczyzn. Są to różnorodność kulturowa, mentalna, historyczna, geograficzna i przyrodnicza. Takie zróżnicowanie i tak silny nacisk na czynnik ludzki definiuje podejście Leader nie jako działania PROW ale jako zjawisko. Nie należy zatem traktować LGD w sposób biurokratyczny i instytucjonalny.

Ważne jest w takim razie wsparcie na wielu poziomach wdrażania lokalnych strategii rozwoju oraz pomoc w funkcjonowaniu lokalnych grup działania.

W celu zbadania zjawiska istnienia systemu wsparcia, zostały przeprowadzone dwa wywiady z Prezesem PLGD oraz z Dyrektorem Biura.

Wywiad z Prezesem PLGD.

Czy w Polsce istnieje system wsparcia dla LGD w realizacji LSR?

To zależy co rozumiemy przez system wsparcia., owszem np. KSOW organizuje szkolenia dla LGD, ale są obwarowane kryteriami które nie zawsze są możliwe do osiągnięcia (ilość zgłoszonych LGD na dane szkolenie min. 20). Tematy szkoleń często nie odpowiadają wszystkim LGD pod kątem realizacji poszczególnych LSR co powoduje że wybierają szkolenia prowadzone przez zaprzyjaźnionych ekspertów. Dzięki takiej współpracy jest możliwe korzystanie z porady specjalistów w sposób ciągły. Mam tu na uwadze np. konsultacje telefoniczne. Nie należy oczywiście pomijać bardzo ważnej i niezwykle pomocnej roli opiekunów wyznaczonych przez UM do kontaktów z poszczególnymi LGD

bez tej pomocy nie wyobrażam sobie funkcjonowania i realizacji LSR. Czy w Polsce istnieje system wsparcia LGD, to trudne pytanie. Z jednej strony mamy UM, możemy i korzystamy również z pomocy zewnętrznych ekspertów (np. CDR), jednak mówienie o systemie wsparcia na poziomie krajowym nie ma uzasadnienia.

Główne bariery we wdrażaniu LSR przez lokalne grupy działania i określenie roli doradców oraz ekspertów w ich usuwaniu:

Barierami są:

- *Brak płynności finansowej (konieczność korzystania z kredytów bankowych)*
- *Słabe zainteresowanie społeczności lokalnej (skomplikowane procedury uzyskania pomocy)*
- *Aktywizacja społeczności (każdy potencjalny beneficjent myśli że LGD ma kasę i rozdaje pieniądze)*
- *Długie terminy rozpatrywania wniosków*
- *Skomplikowane procedury przyznawania pomocy w ramach PROW Oś IV Leader*

Czy LGD pracuje nad wzmocnieniem własnego potencjału i czy korzysta ze wsparcia zewnętrznego?

Tak, oprócz udziału w szkoleniach podejmujemy działania do uzyskania wsparcia w ramach POKL i transgranicznego projektu współpracy pomiędzy Polską i Słowacją

Zidentyfikowanie grup zawodowych, z których wywodzą się eksperci i doradcy współpracujący z LGD

CDR, PLGD, Uniwersytet Rolniczy w Krakowie, Tatrzańska Agencja Rozwoju Promocji i Kultury, JST.

Ocena przez LGD jakości świadczonych usług doradczych i eksperckich przez osoby i podmioty zewnętrzne

Jakość świadczonych usług przez doradców jest bardzo wysoka, doradcy posiadają merytoryczną wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach czy spotkaniach organizowanych przez LGD. Są ekspertami w zakresie funkcjonowania i realizacji LSR, LGD

Czy kierownictwa LGD posiadają świadomość istnienia instytucjonalnego wsparcia w ramach instrumentów PROW na lata 2007-2013 (KSOW; plany komunikacji)?

Tak, mają taką świadomość.

Jakie są oczekiwania LGD wobec systemu wsparcia w realizacji LSR?

Bieżący dostęp do informacji o etapie rozpatrywania wniosków beneficjentów. Szkolenia organizowane przez KSOW.

Ustalenie obszarów problemowych w ramach których najczęściej oczekiwane jest przez LGD wsparcie dla realizacji LSR

obszary problemowe:

- *funkcjonowanie LGD*
- *wdrażanie projektów współpracy*
- *księgowość, zasady rachunkowości dla stowarzyszeń LGD*
- *prawidłowa interpretacja zasadności ponoszonych kosztów*

Wywiad z dyrektorem biura.

Czy w Polsce istnieje system wsparcia dla LGD w realizacji LSR?

Tak, w Polsce istnieje system wsparcia dla LGD. Są nim: CDR, KSOW,

Główne bariery we wdrażaniu LSR przez lokalne grupy działania i określenie roli doradców oraz ekspertów w ich usuwaniu:

Barierami są:

- *Brak płynności finansowej*
- *Małe zainteresowanie społeczności lokalnej*
- *Brak wiedzy jak aktywizować społeczność*

Rola doradców:

- *Pomoc w aktywizowaniu społeczności lokalnej*
- *Doradztwo w zakresie podejścia LEADER*

Czy LGD pracuje nad wzmocnieniem własnego potencjału i czy korzysta ze wsparcia zewnętrznego?

Tak, LGD korzysta ze wsparcia zewnętrznego głównie ze szkoleń organizowanych przez CDR, KSOW.

Zidentyfikowanie grup zawodowych, z których wywodzą się eksperci i doradcy współpracujący z LGD: *pracownicy CDR.*

Ocena przez LGD jakości świadczonych usług doradczych i eksperckich przez osoby i podmioty zewnętrzne

Jakość świadczonych usług przez doradców jest bardzo wysoka, doradcy posiadają fachową wiedzę na tematy poruszane na szkoleniach czy spotkaniach organizowanych przez LGD.

Są ekspertami w każdej dziedzinie funkcjonowania LGD bądź wdrażanych projektów współpracy.

Czy kierownictwa LGD posiadają świadomość istnienia instytucjonalnego wsparcia w ramach instrumentów PROW na lata 2007-2013 (KSOW; plany komunikacji)?

Tak, kierownictwo ma świadomość istnienia instytucjonalnego wsparcia w ramach PROW na pewno poprzez bazę dobrych praktyk, szkolenia czy debaty.

Jakie są oczekiwania LGD wobec systemu wsparcia w realizacji LSR

System wsparcia w realizacji LSR na pewno byłby bardzo potrzebny biorąc pod uwagę doświadczenie doradców oraz ich wiedzę na temat realizacji LSR.

Ustalenie obszarów problemowych w ramach których najczęściej oczekiwane jest przez LGD wsparcie dla realizacji LSR

- *funkcjonowanie LGD*
- *wdrażanie projektów współpracy*
- *tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw- zasady*
- *różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej-zasady*

Dodatkowe informacje:

PLGD korzysta z usług ekspertów i doradców w ramach prowadzenia działań szkoleniowych. Członkowie PLGD w 2011 r. uczestniczyli w szkoleniach organizowanym przez CDR O/Kraków m.in. – pt. „Tworzenie i ewaluacja wskaźników w lokalnych strategiach rozwoju”, oraz „Wdrażanie projektów współpracy”.

Doradca/ekspert pomaga rozwiązywać PLGD problemy wymagające wiedzy i umiejętności na poziomie eksperckim. Eksperci prowadzili szkolenia dla członków Rady oraz Zarządu PLGD.

LGD zlecała usługi szkoleniowe osobom fizycznym (ekspert/doradca).

Przedstawiciele PLGD uczestniczyli w szkoleniach, seminariach, konferencjach i wyjazdach studyjnych organizowanych w ramach KSOW (Sekretariat Centralny i Sekretariaty Regionalne). Szkolenia, seminaria były na bardzo dobrym poziomie oraz bardzo dobrym źródłem wymiany doświadczeń, nawiązania kontaktów oraz zdobycia wiedzy.

PLGD korzysta z baz „dobrych praktyk” np. na portalu KSOW oraz ocenia je jako przydatne.

Z punktu widzenia PLGD bardzo potrzebny jest system ekspercko-doradczy we wdrażaniu lokalnej strategii rozwoju. Formy wsparcia dla LGD to szkolenia, konferencje oraz wizyty studyjne.

Analizując powyższy tekst, można stwierdzić, iż system wsparcia LGD jest niezbędny. Członkowie Zarządu oraz pracownicy biura korzystają z pomocy ekspertów i doradców. Są to osoby fizyczne oraz instytucje państwowe, jak CDR. Dużym wsparcie jest także KSOW, która organizuje specjalistyczne szkolenia dla LGD. Z wywiadu oraz z ankiety wynika iż świadczone przez KSOW oraz CDR usługi, są na wysokim poziomie i są niezbędne do dalszego funkcjonowania grupy. Na podstawie przeprowadzonych badań można stwierdzić, że pomoc potrzebna jest na poziomie działań wdrażanych przez LGD oraz wyjaśniania zagadnień związanych z funkcjonowaniem stowarzyszenia. Według członków PLGD system wsparcia powinien opierać się w głównej mierze o doradztwo świadczone przez telefon, różne formy edukacyjne oraz wyjazdy studyjne.

Osoby biorące udział w badaniu wskazywały na brak zdefiniowanego systemu wsparcia polskich LGD. W zasadzie jako takiego systemu nie ma. Doskonałym narzędziem wydaje się być KSOW. Sieć ta bowiem stworzona jest do wsparcia rozwoju obszarów wiejskich na wszystkich płaszczyznach determinujących dynamikę zmian zachodzących na tych terenach. Można śmiało powiedzieć, że system instytucjonalny wspierający wdrażanie osi 4 Leader świadczony przez Urzędy Marszałkowskie jest na coraz wyższym poziomie. Zauważa się lepszą współpracę pomiędzy Instytucją Wdrażającą, Instytucją Zarządzającą a lokalnymi grupami działania a co za tym idzie jest lepsza wymiana informacji i wiedzy. Brakuje natomiast szerszego spojrzenia na podejście Leader. Nie tylko aspekty wdrożeniowo-proceduralne powinny być rozwiązywane, ale także społecznościowe i mentalne. Dlatego też nie można wdrażać podejścia Leader bez udziału instytucji państwowych, wyższych uczelni, ośrodków doradztwa rolniczego, organizacji pozarządowych, organizacji turystycznych itd. Wszystkie te instytucje i organizacje skupia KSOW. Sieć swoim zasięgiem i formułą odpowiada wymaganiom jakie stawiają lokalne grupy działania. Wykorzystując możliwości jakie daje KSOW, lokalne grupy działania mogłyby śmiało patrzeć w przyszłość, czyli na nowy okres programowania po 2013 roku.

STUDIUM PRZYPADKU OPRACOWANE NA PRZYKŁADZIE LGD „LIWOCZ”

Prezentacja LGD

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Liwocz” powstało w 2008 r. Obejmuje teren 5 gmin położonych w południowo – zachodniej części województwa podkarpackiego i administracyjnie należących do 2 powiatów. Są to gminy: Brzostek, Pilzno, Jodłowa z powiatu dębickiego i gminy Brzyska i Skołyszyn z powiatu jasielskiego. Powierzchnia obszaru liczy 470,74 km², który zamieszkuje 54.903 mieszkańców. LGD liczy 63 członków. Są to reprezentanci sektora publicznego – 10%, społecznego 75% i gospodarczego 15 %.

Wizytówką obszaru LGD są piękne krajobrazy, liczne walory przyrodnicze, oraz bogate dziedzictwo historyczno-kulturowe. Na terenie LGD „Liwocz” znajdują się 3 rezerваты przyrody: Liwocz, Kamera i Słotwina oraz 2 parki krajobrazowe. Park Krajobrazowy Pasma Brzanki i Czarnorzecko-Strzyżowski Park Krajobrazowy. Obszar ten przecina malownicza rzeka Wisłoka wraz ze swoimi dopływami, objęta siecią Natury 2000, która jednocześnie łączy wszystkie gminy. Znajduje się tu również największa atrakcja regionu Góra Liwocz /526 m n.p.m./ na której znajduje się 24 metrowa platforma widokowa zwieńczona 18 metrowym Krzyżem. Obszar LGD należy do terenów o znaczących predyspozycjach do rozwoju turystyki i rekreacji, ale jej walory są słabo wykorzystywane jak również jest niewystarczająca infrastruktura turystyczna. Jest to również teren o wysokim bezrobociu i bardzo niskich dochodach gospodarstw rolnych.

Zarząd Stowarzyszenia liczy 5 osób. Rada LGD liczy 13 osób z czego sektor publiczny liczy 33% członków, sektor społeczny 42% i sektor gospodarczy 25%. Przewodniczący Rady reprezentuje władze samorządowe.

Prezentacja LSR

Przyjęto, że podstawą rozwoju obszaru objętego LSR powinien być rosnący popyt na aktywny wypoczynek, dbałość o zdrowie, produkty lokalne i usługi. Aby to osiągnąć konieczne jest pobudzanie aktywności mieszkańców do podejmowania inicjatyw w tym zakresie, poprawa jakości życia i różnicowanie gospodarki wiejskiej.

Wizją Lokalnej Grupy Działania „LIWOCZ” jest poprawa warunków i jakości i życia lokalnej ludności poprzez turystyczne zagospodarowanie przestrzeni publicznej, społecznej i gospodarczej obszaru objętego Lokalną Strategią Rozwoju w celu stworzenia miejsca atrakcyjnego dla turystów i rozwoju przedsiębiorczości.

Dla obszaru LGD wyznaczono 2 cele ogólne:

1. Poprawa jakości życia mieszkańców poprzez wykorzystanie naturalnych i kulturowych zasobów dla podniesienia atrakcyjności, rozwoju turystyki i sportu
2. Rozwój małej przedsiębiorczości i tworzenie pozarolniczych miejsc pracy.

Zgodnie z celami ogólnymi wybór celów szczegółowych odpowiada obszarom, które mają podstawowe znaczenie dla wzrostu poziomu życia na terenie LGD, oraz są adekwatne do analizy SWOT i specyfiki obszaru.

Budżet LGD „Liwocz”

W przeliczeniu na ilość mieszkańców łącznie maksymalna suma środków na realizację zadań osi 4. Leader PROW 2007-2013 wynosi 8.125.000 zł w tym:

1. na realizację zadań zapisanych w LSR – 8.125.000
2. wdrażanie projektów współpracy – 164.709
3. funkcjonowanie LGD – 1.592.187

Czynnikiem decydującym o podziale środków pomiędzy poszczególne działania był wynik badania potrzeb społeczności lokalnej na podstawie ankiet.

W budżecie przeznaczono środki na poszczególne działania w następujący sposób;

- różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – 766.684
- tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – 1.263.684
- odnowa i rozwój wsi – 3.455.585
- małe projekty – 882.79

Główne bariery we wdrażaniu poszczególnych działań LSR to:

1. zniechęcenie beneficjentów do ubiegania się o dofinansowanie operacji spowodowane skomplikowanymi przepisami przy przygotowaniu wniosku, brakiem środków finansowych na realizację zadania i wymaganym wkładem własnym oraz dużą ilością wymaganych załączników,
2. zbyt długi okres czasu od złożenia wniosku w LGD do podpisania umowy. Przyjęte procedury naboru wniosków wydłużają czas realizacji operacji.

Dodatkowo duże obciążenie pracowników IW dużą ilością do weryfikacji wniosków dodatkowo wydłuża podpisanie umowy,

3. mała ilość wniosków składanych na różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw spowodowana niskim dofinansowaniem operacji oraz brakiem możliwości zdobycia środków w formie zaliczkowej, dodatkowe utrudnienia spowodowane gwarancjami bankowymi. Stwarza to zagrożenie wykonania 2 celu ogólnego LSR.

Ocena wsparcia.

LGD „Liwocz” bardzo dobrze ocenia dotychczasową pomoc doradczą przy zakładaniu i rejestracji stowarzyszenia, opracowaniu i wdrażaniu LSR. Członkowie organów LGD i pracownicy biura uczestniczyli w szkoleniach organizowanych przez Podkarpacki Urząd Marszałkowski, CDR Kraków, PODR Boguchwała, FAPA oraz korzystali z pomocy w zakresie rozwiązywania problemów organizacyjnych głównie od pracowników Urzędu Marszałkowskiego oraz specjalistów PODR. Dzięki temu wsparciu nasza LSR to autorskie opracowanie Zarządu LGD.

Na bieżąco LGD uczestniczy w organizowanych przez KSOW szkoleniach, konkursach, targach, korzysta z bazy dobrych praktyk.

Korzystamy również z usług szkoleniowych, których tematyka dotyczy głównie wdrażanych działań przez LGD. Szkolenia były prowadzone przez osoby fizyczne oraz podmioty publiczne. Często zmieniające się przepisy prawne wymuszają potrzebę szkoleń osób odpowiedzialnych za wdrażanie LSR jak również potencjalnych beneficjentów operacji. Dlatego na bieżąco organizowane są w tym zakresie szkolenia dla Rady LGD i Zarządu.

Ponadto przed każdym naborem wniosków prowadzone są szkolenia na terenie wszystkich gmin LGD, w których uczestniczą zainteresowani wnioskodawcy i członkowie LGD.

Bardzo wysoko oceniany jest poziom przeprowadzonych szkoleń. Wykładowcy wykazali się dużą wiedzą. W sposób prosty i zrozumiały przedstawiali prezentowane tematy. Udzielali wyczerpujących odpowiedzi na zadawane pytania. Była również dobra jakość przygotowanych materiałów dla uczestników szkolenia.

LGD korzystała z pomocy eksperckiej przy nowelizacji LSR w zakresie doprecyzowania celów szczegółowych oraz określenia wskaźników.

Korzystamy również z porad prawnych w zakresie funkcjonowania biura i organów LGD

Ocena autorska zgromadzonego materiału

1. Analiza zgromadzonego materiału wskazuje, że potrzebne jest wsparcie doradczo-szkoleniowe dla LGD. Jest bardzo duże zapotrzebowanie na szkolenia, jak również na doradztwo indywidualne oraz doradztwo świadczone przez Internet.
2. Ankietowani widzą również potrzebę organizowania wyjazdów studyjnych, oraz utworzenia punktu konsultacyjnego w zakresie porad prawnych.
3. Bardzo wysoko oceniany jest poziom prowadzonych szkoleń w zakresie wdrażania LSR.
4. LGD wie gdzie szukać wsparcia w zakresie świadczenia usług szkoleniowych oraz doradczych. Najczęściej usługi te są prowadzone przez podmioty publiczne i osoby fizyczne.
5. Trudności we wdrażaniu LSR spowodowane są bardzo skomplikowanymi wytycznymi i procedurami dla beneficjentów oraz brakiem środków finansowych.

Wnioski, rekomendacje, postulaty.

1. Trudności we wdrażaniu LSR nie są spowodowane brakiem wiedzy na temat wdrażanych działań. LGD mogą w tym zakresie korzystać z własnego potencjału ludzkiego oraz usług szkoleniowo-doradczych różnych podmiotów świadczących tego typu usługi.
2. Konieczne jest utworzenie centralnej bazy informacji dotyczącej jednolitej interpretacji przepisów, procedur, wymaganych dokumentów oraz popełnianych błędów we wnioskach.
3. Na ile jest to możliwe wprowadzić zmiany w programie Leader, tak aby uczynić go bardziej przyjaznym dla beneficjentów. Uprościć formularz wniosku i przepisy prawne, zmniejszyć ilości wymaganych dokumentów, skrócić terminy od złożenia wniosku do podpisania umowy.
4. Czynić starania aby w nowym programie 2014-2020 Leader był dostępnym programem pomocowym dla lokalnych przedsiębiorców i organizacji wiejskich, głównie poprzez uproszczone procedury, zwiększone dofinansowanie do operacji. Małe projekty finansować w formie grantów, gdzie środki na realizację beneficjent otrzymałby z góry. Wprowadzić ocenę formalno-merytoryczną na poziomie biura LGD.

Dr Mateusz Wyżga

Instytut Historii

Uniwersytet Pedagogiczny

w Krakowie

BUDOWANIE MARKI DZIEDZICTWA KULTUROWEGO.

Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa jako lokalna grupa działania i systemy wsparcia we wdrażaniu lokalnej strategii rozwoju.

Charakterystyka LGD Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa.

Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa działa jako LGD na obszarze siedmiu graniczących z Krakowem gmin: Liszki, Michałowice, Wielka Wieś, Igołomia-Wawrzeńczyce, Kocmyrzów-Luborzyca, Zabierzów i Zielonki. Grupa powstała w 2006 roku wraz z uruchomieniem I Schematu Pilotażowego Programu LEADER+. Od tamtego czasu Stowarzyszenie przeszło drogę wielu przemian. Kadrowo z kilkunastu członków-założycieli organizacja stała się 75-osobową grupą. Działa ona na obszarze 416 km², gdzie mieszka około 100.000 osób.

Jak czytamy w folderze stowarzyszenia: „Konsekwentnie, od początku istnienia Stowarzyszenia, prowadzono działania mające na celu rozwój oraz integrację społeczności lokalnych gmin. (...) Priorytetowym przedsięwzięciem jakie Stowarzyszenie prowadziło od kwietnia 2007 roku do maja 2008 roku był udział w II Schemacie Pilotażowego Programu Leader+, realizowanego jako Działanie 2.7 w ramach Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004–2006”¹³. W ramach ww. II schematu Stowarzyszenie zrealizowało projekt pod nazwą „Korona Północnego Krakowa – razem w przyszłość”, którego budżet wyniósł 750.000,00 zł. Należy dodać, że wsparcie w postaci nieoprocentowanej pożyczki przekazały grupie gminy Michałowice i Kocmyrzów-Luborzyca. Wdrażana obecnie Lokalna Strategia Rozwoju (LSR) w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013 to w pewnym sensie kontynuacja wspomnianych dokonań.

Ważnym okazał się rok 2009 roku, kiedy Stowarzyszenie stało się Lokalną Grupą Działania. W drodze konkursu została ona wybrana przez Samorząd Województwa Małopolskiego jako podmiot wdrażający LSR na swym obszarze.

¹³ *Gminy Korony Północnego Krakowa*, Kraków-Michałowice 2011, s. 1.

Wiadomo, że na lata 2007–2015 LGD otrzymało budżet, którego suma wynosi 13.573.820,00 zł, z czego 10.634.000,00 zł planowane jest na realizację wniosków beneficjentów z terenu objętego LSR. Reszta środków jest przeznaczona na funkcjonowanie LGD i Projekty Współpracy. Po zmianach ze stycznia 2011 roku budżet LGD na lata 2009-2015 to 18.549.771,45 zł kosztów kwalifikowanych, w tym do refundacji 13.568.880,00 zł¹⁴. W podziale na źródła finansowania projektów sprawa wygląda następująco: na „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej” przewidziano 1.100.000 zł (10,3%), na „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw” 1.200.000 zł (11,3%), na „Odnowę i rozwój wsi” środki w wysokości 6.320.000 zł (59,4%), zaś na „Małe projekty” kwotę 2.014.000 zł (19,0%)¹⁵.

Szczegóły wizji i realizacji zadań swych zadań omawiane Stowarzyszenie przedstawia następująco: „Środki finansowe możliwe do pozyskania z działań oferowanych przez LGD umożliwiają wspieranie inicjatyw osób prywatnych, jednostek samorządu terytorialnego ale i organizacji pozarządowych, które działają na wsi. Są też bodźcem do zrzeszania się ludzi w różnego typu nowe stowarzyszenia, związki czy fundacje, aby móc ubiegać się o pieniądze na zrealizowanie swoich ciekawych i pożytecznych społecznie pomysłów. M.in. z tego powodu powstało Stowarzyszenie Kół Gospodyń Wiejskich Gminy Kocmyrów-Luborzyca „Kolibaby”, które dzięki swoim prężnie działającym członkiniom złożyło 3 wnioski na „Małe projekty”. Działalność Stowarzyszenia nie ogranicza się jednak tylko do realizacji założeń osi 4 PROW, aktywnie działa ono w Grupach Partnerskich, dzięki którym członkowie nie tylko ciągle podnoszą swoje kwalifikacje z zakresu zrównoważonego rozwoju, partnerstw czy ekonomii społecznej, ale także mają okazję uczestniczyć w różnego rodzaju ogólnopolskich imprezach i wydarzeniach promocyjnych. Od lat wybrane imprezy z terenu LGD odbywają się w ramach Ogólnopolskich Dni Partnerstwa Lokalnego, w 2010 roku dodatkowo Przedstawicielki KGW oraz producenci wyrobów wikliniarskich, wędliniarskich oraz pieczywa z Gminy Liszki mieli okazję uczestniczyć w Festynie Wyrobów Regionalnych zorganizowanym w Galerii Handlowej M1. LGD stara się także nawiązywać współpracę z lokalnymi organizacjami. Owocuje ona realizacją wspólnych projektów m.in. konkursów dla dzieci i młodzieży na temat ekologii, organizacją festynów czy szkoleń.

¹⁴ *Lokalna strategia rozwoju dla obszaru lokalnej grupy działania Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa*, Raciborowice 2011 (Załącznik nr 1 do uchwały 2/2011 Walnego Zebrania Członków Stowarzyszenia Korona Północnego Krakowa), s. 80.

¹⁵ *Lokalna strategia rozwoju ...*, s. 80-81.

Tego typu wspólne działania są okazją nie tylko do przyjemnego spędzenia wolnego czasu, ale stają się również formą wzmacniania oraz budowania partnerskiej współpracy oraz relacji pomiędzy lokalnymi organizacjami i tutejszą społecznością oraz ewentualnym zaczynem kolejnych wspólnych projektów. Również dzięki tego typu partnerskim projektom słowa „tożsamość” czy „integracja” nabierają coraz pełniejszego znaczenia. Realizacja wszystkich wymienionych powyżej przedsięwzięć byłaby niemożliwa bez wsparcia jakie Stowarzyszenie otrzymuje od miejscowych gminnych władz samorządowych. Wsparcie to ma zarówno charakter merytoryczny jak i finansowy. Przychylność i pozytywne nastawienie władarzy gmin do działań podejmowanych przez Stowarzyszenie jest niezwykle istotne dla skutecznej realizacji projektów, w które angażuje się Stowarzyszenie. W ocenie członków LGD tak dobrze układająca się współpraca pomiędzy sektorem samorządowym a organizacjami pozarządowymi nie jest zjawiskiem częstym, zwłaszcza w zakresie realizacji Schematu II¹⁶.

Wybór Lokalnej Grupy Działania

LGD „Koronę Północnego Krakowa”, co już tkwi w samej nazwie, wyróżnia na tle regionu bliskość dużego miasta, stolicy Małopolski oraz idąca za tym wielowiekowa tkanka różnorodnych powiązań społecznych, gospodarczych i kulturowych. Wiadomo, że to tereny leżące na północ od Krakowa, położone na wyjątkowo urodzajnych czarnoziemach. W dawnych czasach były to bogate i ludne wsie, stanowiące w większości własność kościelną i królewską. To bardzo znaczące i wielostronne dziedzictwo kulturowe, które należy rzetelnie ukazać i promować. Dodajmy, że Kraków od wieków średnich stanowi również miejsce pracy i awansu społecznego dla mieszkańców podmiejskich wsi i miasteczek¹⁷.

Przy wyborze do badania tej LGD kierowałem się tym, że jestem synem tej ziemi. Mieszkając tu od urodzenia poznałem od podszewki problemy wsi podkrakowskiej, które zgłębiałem jako sołtys, kierując przez 8 lat jednym z sołectw gminy Zielonki. Wsłuchiwanie się w głos oddolny mieszkańców realizowałem także od chwili założenia omawianego LGD, działając w nim w zakresie dziedzictwa kulturowego. Nadto zawodowo zajmuję się badaniem przeszłości ziemi podkrakowskiej. W zeszłym roku obroniłem rozprawę

¹⁶ *Gminy Korony Północnego Krakowa*, Kraków-Michałowice 2011, s. 1-7.

¹⁷ Z. Noga, *Osadnictwo i stosunki własnościowe w XVI-XVIII wieku*, [w:] *Osadnictwo i krajobraz od schyłku średniowiecza po współczesność. Natura i kultura w krajobrazie Jury*, t. 5, red. Z. Noga, Kraków 1997, s. 11-48.

doktorską o jej dziejach¹⁸, obecnie kontynuuję moje badania nad przodkami mieszkańców tego terenu jako pracownik Instytutu Historii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie i w redakcji rocznika „Małopolska. Regiony, regionalizmy, małe ojczyzny”.

Lokalna Strategia Rozwoju

W tym miejscu należy wyłożyć cele LSR Stowarzyszenia Korona Północnego Krakowa. Są to: działanie na rzecz rozwoju obszarów wiejskich, wspieranie udziału organizacji pozarządowych w promocji obszarów wiejskich; wspieranie społecznej aktywności obywateli; tworzenie lokalnego społeczeństwa informatycznego; promowanie lokalnych produktów, w tym produktów produkcji rolnej; pomoc w wymianie informacji, wiedzy i doświadczeń między organizacjami pozarządowymi oraz wymiana informacji o inicjatywach związanych z aktywizacją środowisk lokalnych; integracja mieszkańców z terenu mikroregionu 7 gmin wchodzących w skład LGD, tworzenie warunków do bezkonfliktowego współżycia między dotychczasowymi mieszkańcami a osobami „nowo osiadłymi”; promowanie samorządności terytorialnej, lokalnych inicjatyw mieszkańców, inicjatyw gospodarczych; wspieranie mieszkańców w aktywnym uczestnictwie w rozwoju obszarów wiejskich; zwiększenie atrakcyjności gospodarczej i inwestycyjnej mikroregionu; rozwój turystyki, jako czynnika stymulującego postęp społeczno-gospodarczy mikroregionu, z uwzględnieniem potrzeb w zakresie ochrony środowiska; ochrona i promocja środowiska naturalnego; promowanie rozwoju agroturystyki; wspieranie ochrony zabytkowych obiektów i ich otoczenia oraz dziedzictwa kulturowego¹⁹.

W podsumowaniu można wskazać, że poprzez LSR omawiane LGD planuje wykreowanie atrakcyjnej oferty rekreacyjno-turystycznej w związku z bogatymi przyrodniczo i krajobrazowo terenami np. Dolinek Podkrakowskich, gdzie dochowały się w dużej liczbie zabytki kultury. Członkowie LGD rozumieją, że jej obszar to tereny leżące wokół krakowskiej aglomeracji miejskiej, stanowiącej szeroki rynek zbytu, a jednocześnie miejsce, gdzie rozwijają się osiedla mieszkaniowe i lokalizowane są przedsiębiorstwa. W tym celu należy rozbudowywać nienadążającą za tym infrastrukturę usług oraz ofert spędzania wolnego czasu wobec rosnącej liczby ludności (rozwijające się osiedla mieszkaniowe i miejscowa społeczność). Wartością dodaną są zachowane zasoby naturalne i kulturowe obszaru Stowarzyszenia, które należy racjonalnie

¹⁸ M. Wyżga, *Parafia Raciborowice od XVI do końca XVIII wieku. Studium o społeczności lokalnej*, [w druku].

¹⁹ *Lokalna strategia rozwoju ...*, s. 61-62.

wykorzystywać. Trzeba również wzmacniać potencjał gospodarczy obszaru LGD dzięki wykorzystaniu aktywności ekonomicznej mieszkańców. Bliskość rynku krakowskiego, szerokie możliwości inwestowania gospodarczego oraz promocji przedsiębiorczości ma tu duże znaczenie. Rynek regionalny Krakowa to zjawisko mające wielowiekową historię. Rozwijająca się gospodarczo i ludnościowo do końca XVI wieku i w nieco mniejszym stopniu jeszcze do połowy XVII wieku dawna stolica państwa Jagiellonów swoje zaplecze żywnościowe miała właśnie na terenach otaczających ją.²⁰

LGD w oczach własnych.

Tezę prezentowanego wystąpienia jest fakt, że istniejący w Polsce system wsparcia eksperckiego i doradczego dla lokalnych grup działania ma wymierne korzyści. W tym celu przeprowadzono rozmowy z członkami Stowarzyszenia w kontekście możliwości organizowania dalszych porad eksperckich przy wdrażaniu i realizacji LSR. Jak wygląda LGD w samoocenie? W cytowanym już folderze informacyjnym grupy znajdują się słowa: „Nasza organizacja zrzesza ludzi dumnych ze swojej Małej Ojczyzny, aktywnie działających na rzecz ochrony dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego, promujących region na wielu płaszczyznach. Sukces podejmowanych przez nas inicjatyw to także efekt owocnej współpracy z samorządami lokalnymi”. W przeprowadzonych rozmowach członkowie zarządu Stowarzyszenia Korona Północnego Krakowa dodają, że zarówno zarząd jak i rada programowa została stworzona z tkanki społecznej, a klimat „społeczniowski” jest starannie utrzymywany. Nadto „prezes LGD nie jest związany z urzędem gminnym”. Jak zaznaczają moi rozmówcy, dzięki szczęśliwemu położeniu w pobliżu Krakowa jest możliwość skorzystania ze znajdujących się tam różnorodnych instytucji. Również dzięki temu zaraz po założeniu LGD szybko udało się znaleźć drogę do takich instytucji jak Centrum Doradztwa Rolniczego, Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego, Fundacja Partnerstwo Dla Środowiska (gdzie LGD znajduje się w grupie partnerskiej jako aktywny członek). Przy okazji udało się skorzystać z szerokiej oferty szkoleń – dzięki bliskości instytucji można było skierować tam większą liczbę członków LGD. W trakcie rozwoju Stowarzyszenia, jak wypowiada się członek organu decyzyjnego Stowarzyszenia, „działo się i dobrze, i trudno”. Dzięki dużej determinacji ludzi mieszkających i działających na tym terenie, konsekwentnie od kilku lat wypracowywana jest marka Korony

²⁰ Zob.: J. M. Małecki, *Studia nad rynkiem regionalnym Krakowa w XVI wieku*, Warszawa 1963; *Osadnictwo i krajobraz od schyłku średniowiecza po współczesność. Natura i kultura w krajobrazie Jury*, t. 5, red. Z. Noga, Kraków 1997, s. 11-48.

Północnego Krakowa. Dzieje się to na kilku frontach działalności, jak np. poprzez Małopolskie Święto Warzyw w kojarzonej szeroko ze wspinających upraw gminie Igołomia-Wawrzeńczyce, urokliwym zakątkom gminy Zabierzów – zwanych jeszcze przed 100 laty „podkrakowską Szwajcarią”, promocji produktów regionalnych i tradycyjnych – tu należy podkreślić jeszcze raz wielką zasługę kół gospodyń wiejskich. Kreowanie własnej marki, opierane o wiedzę wyniesioną ze szkoleń i konferencji oraz pomoc naukowców i ekspertów, to również ochrona i promocja dziedzictwa historycznego²¹.

Realizowane są w tym celu różnorakie pomysły, jak powstający w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich projekt mający na celu ukazanie miejsc wartościowych historycznie i kulturalnie. Jest to rozwinięcie zidentyfikowanej już wstępnie mapy ciekawych obiektów na terenie LGD. Jest tu też żywa mapa – to ciekawe inicjatywy jak Stadnina Koni Huculskich w Nielepicach, gdzie obecnie mają miejsca pożyteczne szkolenia z zakresu dziedzictwa Małych Ojczyzn, przyjmowane są delegacje krajowe i zagraniczne, organizowane są rozliczne konkursy. Wiele inicjatyw kulturalnych, jak promocja krakowskiego stroju czy kolekcje fotografii retro z omawianego terenu, realizuje Biblioteka Publiczna w Zielonkach. Członkowie Stowarzyszenia podkreślają, że nie zobowiązuje ich do działania jedynie suchy zapis w statucie Stowarzyszenia o „pozyskiwaniu środków”, ale rzeczywista pasja, chęć promocji i ocalenia wielkiego bogactwa własnej Małej Ojczyzny. Przykładowo w kwietniu 2011 roku przy współpracy z Instytutem Historii Uniwersytetu Pedagogicznego w Krakowie LGD zorganizowało I Konferencję Naukową Stowarzyszenia „Korona Północnego Krakowa”. Ta bardzo ważna konferencja, która zgromadziła naukowców i amatorów zajmujących się badaniem przeszłości Małych Ojczyzn, odbyła się pod honorowym patronatem Stanisława Kardynała Dziwisza Arcybiskupa Metropolity Krakowskiego, Stanisława Kracika Wojewody Małopolskiego i Marka Sowy Marszałka Województwa Małopolskiego. Jej tytuł „Księgi metrykalne jako źródło do ochrony i promocji lokalnego dziedzictwa kulturowego oraz tożsamości historycznej mieszkańców księgi metrykalne i inne źródła do historii lokalnej” odwołuje się głównie do wszechstronnego i dokładnego źródła do dziejów wsi podkrakowskiej, jakim są zachowane kościelne księgi metrykalne. Niekiedy, jak np. w parafii Rudawa,

²¹ Z inicjatywy Stowarzyszenia ukazała się publikacja: M. Wyżga, *Sercu najbliższa. Inwentaryzacja zasobów kulturowo-przyrodniczych Małej Korony Północnego Krakowa*, Raciborowice 2008.

sięgają one 2. połowy XVI wieku. Konferencja była pokłosiem przeprowadzonej pioniersko przez LGD Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa w Polsce digitalizacji i opracowania najstarszych, pochodzących jeszcze z okresu staropolskiego wiejskich ksiąg metrykalnych w parafiach Czulice, Raciborowice, Rudawa i Więclawice (wybrane parafie na obszarze LGD). W ciepłych słowach inicjatywę ocenił gość konferencji, wicemarszałek województwa małopolskiego Wojciech Kozak.

Konferencja naukowa zorganizowana przez Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa dotycząca ochrony i promocji dziedzictwa kulturowego obszaru LGD (2011)



Źródło: Archiwum Stowarzyszenia Korona Północnego Krakowa

Nie wszystko jednak udaje się od razu zdziałać. Jak wynika z przeprowadzonych rozmów: „LGD boryka się, zwłaszcza w ostatnim czasie, z problemami przy wdrażaniu LSR, związanymi z niestabilnością przepisów i wymogów przestrzeni realizowanych działań. Od czasów wdrażania programu pilotażowego przed kilku laty procedury uległy znacznemu skomplikowaniu. I tu niebagatelną rolę staje się sięgnięcie po pomoc ekspercką, skoro choćby w ramach PROW działanie jest utrudniane poprzez istniejące ok. 400 zmian. Nakierowanie działania na realizację małych projektów jest niesymetryczne ze zbyt rygorystycznymi i szczegółowymi przepisami”. Indagowani wskazywali, że duża aktywność społeczności lokalnych w małopolskich LGD spowodowała, że wnioski nie są płynnie rozpatrywane w instytucji wdrażającej, „dwakroć już wstrzymano nabory, nie nadąża się z oceną wniosków”. Wynika z powyższego,

że ma to wpływ na zmniejszającą się aktywność potencjalnych beneficjentów, którzy niekiedy zniechęcają się, mimo że biura LGD niosą szeroką pomoc i wsparcie na każdym etapie wnioskodawcy.

LGD stara się swą aktywność identyfikować z inicjatywami społecznymi. Jego członkowie rozumieją, że dla pozyskania środków niebagatelna jest rola doradców, z których pomocy korzystano jeszcze w programach przedakcesyjnych w poszczególnych gminach LGD. Jak już powiedziano, bliskość Krakowa wpłynęła na skuteczniejszy dobór ekspertów i osób doświadczonych przy realizacji wniosków unijnych. Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa współpracowało więc z takimi organizacjami i instytucjami, jak: Centrum Doradztwa Rolniczego, Małopolski Ośrodek Doradztwa Rolniczego, Małopolska Agencja Rozwoju Regionalnego, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich, a także Fundacja Partnerstwo Dla Środowiska. Co podkreśla osoba z zarządu Stowarzyszenia, przez pewien czas Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa było jedyną LGD w powiecie krakowskim i działało „możliwie szeroko”. Tu należy podkreślić pomoc płynącą ze starostwa powiatu krakowskiego. Jako pewien problem władze LGD sygnalizują „pojawianie się realizatorów projektów unijnych na tym obszarze, którzy działają jedynie do momentu zakończenia danego projektu. Nie zawsze uświadamiają w pełni mieszkańców w zakresie korzyści z pozyskiwania środków unijnych”. Mowa tu np. o „efemerycznych firmach szkoleniowych, wykorzystujących np. środki Program Operacyjny-Kapitał Ludzki”. Tymczasem, jak podkreślają rozmówcy, Stowarzyszenie stara się nie tylko realizować projekty, ale równocześnie rozwijać aktywność społeczną.

Z przeprowadzonego sondażu z członkami zarządu i rady programowej LGD oraz kierownikiem biura LGD wynika, że Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa dość wysoko ocenia korzystanie z usług ekspertów i doradców, zarówno przy tworzeniu oraz nowelizacji LSR, jak i innych działaniach. Doradcy pomogli w rozwiązaniu także trudniejszych, bazowych problemów związanych z funkcjonowaniem LGD. Ocenia się bardzo dobrze pomoc doradczą i ekspercką zarówno osób fizycznych, jak i podmiotów publicznych. Nieco mniej punktów uzyskały podmioty prywatne prowadzące własną działalność szkoleniową. Dobrze wywiązuje się również pomoc innych LGD, bardziej doświadczonych we wdrażaniu szeregu programów, które mogą być swego rodzaju nauczycielami. Przedstawiciele „Korony” aktywnie uczestniczyli także w różnego rodzaju szkoleniach i warsztatach organizowanych w ramach KSOW oraz w kontekście planów komunikacji (PROW). Ich wartość

i przydatność uzyskanej wiedzy ocenili na bardzo dobry. Członkowie korzystają również z baz „dobrych praktyk”, zwłaszcza na portalu KSOW, mając je za przydatne. Z przeprowadzonych rozmów wynika, że dla tego LGD system ekspercko-doradczy we wdrażaniu LSR jest „potrzebny i takie osoby czy organizacje będą zapraszane”. Grupa oczekuje dalszego wsparcia, głównie poprzez seminaria, doradztwo indywidualne w LGD czy wizyty studyjne. To te ostatnie, odbyte w ramach programu pilotażowego, pozwoliły pokazać rysującą się optymistyczną wizję przyszłości Stowarzyszenia Korona Północnego Krakowa. Uczestnicy wyjazdów studyjnych m.in. do Grecji, Hiszpanii czy Irlandii mogli się na własne oczy przekonać, że idea Lokalnych Grup Działania ma głęboki, pożyteczny wymiar.

Wnioski

„Leader” w Polsce to nowoczesne podejście do zagadnień wiejskich. W podsumowaniu można stwierdzić, po zastosowaniu metody *case study*, że na chwilę obecną Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa oczekuje wsparcia w takich kwestiach, jak zapoznavanie i interpretacja przepisów dotyczących realizacji projektów, a zwłaszcza szkoleń w tym zakresie. Podejście „Lidera” należy wzmacniać organizując odpowiedni system pomocowy. Problemem jest bowiem stale zmieniające się w tym zakresie prawo. Tak więc LGD jest świadome, że „samo nie rozwiąże wszystkich problemów”. Czasem potrzebny jest głos doradczy, popatrzenie z dystansem i szeroką wiedzą na działalność LGD. Zwłaszcza osób odpowiednio przeszkolonych, doświadczonych we współpracy np. z Agencją Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa w ocenianiu nadsyłanych projektów, w kontekście ich rozliczania.

Nadto w opinii działaczy LGD nierytmiczna praca przy wdrażaniu LSR-u i rozpatrywaniu wniosków może być związana z tym, że „podmiotami wdrażającymi są trzy instytucje: MRiRW, UMWM i ARiMR”. Przy pracach nad LSR można zasięgać również opinii i porad ośrodków naukowych dysponujących nie tylko metodami oraz fachową wiedzą, ale i wynikami przeprowadzonych już badań środowiskowych. W przypadku dziedzictwa kulturowego, w którego kierunku Stowarzyszenie Korona Północnego Krakowa wyraźnie się zwraca, rolę taką można widzieć np. w historykach-regionalistach. Zwłaszcza że na omawianym obszarze, co należy z naciskiem podkreślić, „stąpamy po dachu historii”.

Krzysztof Janiak

Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA)

Warszawa

STUDIUM PRZYPADKU

ROLA FUNDACJI PROGRAMÓW POMOCY DLA ROLNICTWA FAPA W TWORZENIU I FUNKCJONOWANIU LOKALNYCH GRUP DZIAŁANIA

Zakres działalności FAPA w procesie wsparcia LGD.

W latach 2004-2006 FAPA pełniła funkcję instytucji wdrażającej Pilotażowy Program Leader+ (PPL+), który był działaniem 2.7 Sektorowego Programu Operacyjnego „Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich”. Do realizacji Programu w Fundacji zatrudnionych było kilkanaście osób w zespole wdrażania, w zespole kontroli i monitoringu i w zespole finansowym. Stan kadrowy zmieniał się w zależności od natężenia prac. PPL+ wdrażany był w dwóch tzw. schematach:

- Schemat I – od końca 2004 r. do końca 2006 r. Celem było tworzenie Lokalnych Grup Działania oraz opracowanie Zintegrowanych Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich.
- Schemat II – od połowy 2006 r. do końca 2008 r. Celem była realizacja Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich przez LGD.

Fundacja prowadziła działania wspierające LGD jak min. organizacja szkoleń, warsztatów, konferencji oraz spotkań informacyjnych, przygotowywanie ekspertyz i porad oraz przygotowywanie odpowiedzi na pytania, wydawanie publikacji doradztwo w przygotowywaniu wniosków o dofinansowanie i płatność, itp.

W okresie programowania i wdrażania Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007-2013, rola FAPA ogranicza się do organizacji wybranych działań szkoleniowych.

Tworzenie LGD i realizacja Zintegrowanych Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich w okresie 2004-2006

FAPA, jako instytucja wdrażająca program Leader+ w Polsce realizowała szereg zadań doradczych na etapie budowania oraz funkcjonowania LGD. W trakcie tworzenia lokalnych grup działania organizowane były spotkania i konsultacje z ekspertami z zakresu prawa i form działania organizacji pozarządowych, z animatorami aktywizacji na obszarach wiejskich oraz praktykami wdrażającymi programy rozwoju lokalnego.

We własnym zakresie Fundacja realizowała projekty, finansowane z pomocy technicznej, w ramach których prowadzone było wsparcie eksperckie i szkolenia. Przygotowywane były ekspertyzy dotyczące problemów pojawiających się w trakcie wdrażania oraz tematów zgłaszanych przez LGD. Kluczową sprawą było ustalanie statusu partnerów czyli określaniu czy dany podmiot jest partnerem publicznym, prawnym czy gospodarczym. Bardzo trudnym problemem było ustalanie formy i zakresu zaangażowania gmin w tworzenie i późniejsze funkcjonowanie LGD. Na początku programu pojawił się problem „dualizmu” gmina – urząd gminy, czyli kto powinien składać wniosek o utworzenie LGD, na kogo powinny być wystawiane rachunki, kto może być członkiem prawnym stowarzyszenia, itp. Niezwykle istotną sprawą były kwestie finansowania LGD przez gminy. W tym zakresie rozstrzygane były sprawy czy gmina może i na jakich warunkach prefinansować i finansować lokalną grupę działania. Istniały różne interpretacje Regionalnych Izb Obrachunkowych w województwach i dlatego potrzebne było zaangażowanie Ministerstwa Finansów do przygotowywania interpretacji. Fundacja FAPA zainicjowała również prace nad stworzeniem systemu zaliczek dla LGD. Szereg porad dotyczyło spraw związanych ze stosowaniem zamówień publicznych. Wszystkie powyższe tematy przygotowywane były w formie opinii, interpretacji bądź pisemnych odpowiedzi na pytania oraz prezentowane były na spotkaniach szkoleniowych organizowanych dla Lokalnych Grup Działania.

Fundacja FAPA, jako instytucja wdrażająca, prowadziła stałe doradztwo w obszarze wypełniania wniosków o dofinansowanie, przygotowywania umów oraz rozliczania zadań realizowanych zgodnie z zawartą umową. Zorganizowane zostały spotkania zarówno w Warszawie jak i w kilku miastach wojewódzkich, na których szczegółowo omawiano cały proces wypełniania wniosków. Pracownicy Fundacji w zespole merytorycznym przyporządkowani zostali do poszczególnych projektów dlatego beneficjenci z LGD mieli stałego opiekuna, który udzielał wsparcia merytorycznego oraz był pierwszą osobą do kontaktu (zgodnie z procedurami, wnioski były weryfikowane w trakcie poszczególnych etapów przez różne osoby, jednak opiekun był zorientowany w całym procesie i beneficjent w wielu przypadkach mógł szybko uzyskać informację o statusie wniosku). System taki zapewniał bezpośredni i stały kontakt beneficjentów z instytucją wdrażającą.

W okresie od 2006 do 2008 roku Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA w ramach Krajowej Sieci Leader+ (KSL+) realizowała wiele zadań związanych z usługami doradczymi. Stworzona i prowadzona była strona

internetowa, która zapewniała LGD dostęp do szeregu informacji związanych z wdrażaniem programu Leder+ w Polsce. Prowadzone forum pozwoliło na wymianę informacji pomiędzy LGD oraz osobami korzystającymi ze wsparcia w ramach projektów UE z zakresu rozwoju obszarów wiejskich.

W ramach KSL+, FAPA zorganizowała dwie konferencje krajowe i jedną konferencję międzynarodową. Spotkania stały się miejscem wymiany poglądów oraz doprowadziły do wypracowania rozwiązań, które w przyszłości pozwoliły na prawidłowe i sprawne funkcjonowanie LGD. Na przełomie lutego i marca 2007 roku, Fundacja w ramach KSL+, zorganizowała warsztaty szkoleniowe na terenie kraju dotyczące rozliczania projektów realizowanych w ramach schematu II w ramach Pilotażowego Programu Leader+. Zajęcia obejmowały zagadnienia z zakresu realizacji projektów ze szczególnym uwzględnieniem rozliczeń finansowych. Zaprezentowano także założenia oraz dotychczasową realizację projektu Krajowej Sieci Leader+, problematykę „sieciowania” w tym role i zadania Lokalnej Grupy Działania. Uczestnicy spotkań mieli okazję do zapoznania się z przykładami działań regionalnych sieci Grup Partnerskich w Polsce oraz w innych krajach. Na koniec spotkania przeprowadzono zajęcia warsztatowe, na których poruszono temat założeń do programu PROW 2007-2013 z uwzględnieniem przewidywanych zadań lokalnej grupy działania związanych z wdrażaniem Działań osi 3 i osi 4.

Wydawanie przez FAPA kwartalnika Leader+ to także cenne źródło, z którego LGD mogły czerpać wiele informacji niezbędnych do realizacji projektów. Na stronach publikacji LGD mogły zapoznać się z bieżącymi informacjami dotyczącymi wdrażania PPL+ oraz przedsięwzięciami realizowanymi w polskich regionach w zakresie projektów „leaderowskich” jak również poznać Inicjatywę Leader w Europie.

Do pozycji, które niewątpliwie stały się źródłem informacji dla LGD należy zaliczyć także publikacje wydane przez FAPA w formie broszur, min. „Inicjatywa Leader – pierwsze doświadczenia i szanse rozwoju”, „Leader szansą dla polskiej wsi” jak również „Leader budowanie potencjału społecznego”.

Doradztwo dla LGD w nowym okresie programowania 2007-2013.

W trakcie wdrażania Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, funkcja FAPA w procesie doradczym koncentruje swoje działania głównie na prowadzeniu oraz przygotowywaniu szkoleń na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

W 2008 r. na przełomie listopada i grudnia Fundacja, w konsorcjum z Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie zrealizowała szkolenia informacyjne z zakresu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013, ze szczególnym uwzględnieniem tematyki osi 4 Leader. Zakres szkolenia obejmował następującą tematykę:

- cele PROW 2007-2013;
- cele i działania osi 4 Leader;
- lokalna grupa działania – (partnerstwo trójsektorowe, rada jej rola i budowa, wybór projektów, itp.);
- zakres pomocy i beneficjenci działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju”;
- zakres pomocy i beneficjenci działania „Wdrażanie projektów współpracy”;
- zakres pomocy i beneficjenci działania „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja”;
- budżet Lidera (na tle całego PROW, w podziale na działania);
- zakres lokalnej strategii rozwoju.

W 2009 r. na przełomie sierpnia i września Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA przygotowała i przeprowadziła 10 dwudniowych seminariów dla przedstawicieli lokalnych grup działania, z zakresu działania 4.3 „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja” w ramach osi 4 Leader Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (PROW 2007-2013). Tematy, które zostały zaprezentowane to przede wszystkim:

- Wnioski o płatność – praktyczne wskazówki na bazie doświadczeń PPL+;
- Kontrola działania LGD i wdrażania strategii w ramach schematu II PPL+;
- Wyprzedzające finansowanie LGD;
- Zasady udzielania pożyczki z Banku Gospodarstwa Krajowego;
- Zasady refundacji wydatków ponoszonych przez LGD;
- Funkcjonowania LGD w świetle umowy przyznania pomocy;
- Zadania LGD jako podmiotu realizującego LSR;
- Prawa i obowiązki LGD wynikające z umowy o warunkach i sposobie realizacji LSR.

Od lipca do września 2010 roku Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA zorganizowała i przeprowadziła 16 dwudniowych szkoleń w miastach wojewódzkich dotyczących działania „Wdrażanie projektów współpracy” w ramach osi 4 Leader Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013. Zakres tematyki prowadzonych wykładów obejmował: szczegółowe warunki i zasady przyznania pomocy dla działania 421 gdzie zostały omówione rozporządzenia. Przedstawiono także nową wersję wniosku o przyznanie pomocy oraz załączniki, przy czym odniesiono się do różnic pomiędzy przygotowaniem a realizacją projektu współpracy. Kolejną część spotkania poświęcono na omówienie kryteriów wyboru projektów współpracy, postanowień umowy przyznania pomocy – w tym prawa i zobowiązania LGD. W dalszej części spotkania przedstawiono zagadnienia dotyczące koordynatora projektu współpracy – rola i zadania. Przedstawiono umowę partnerską, czyli umowę o wspólnej realizacji projektu współpracy – załącznik obowiązkowy do wniosku o przyznanie pomocy dla operacji polegającej na realizacji projektu współpracy. Na koniec spotkania dnia pierwszego odniesiono się do zagadnienia związanego z zastąpieniem, wycofaniem się bądź włączeniem się nowego partnera do projektu współpracy oraz monitorowanie terminowości uzyskania przez partnera zatwierdzenia projektu. W drugim dniu spotkań uczestnicy zapoznali się z poniższymi tematami:

- Metodologiczny aspekt budowy projektu współpracy
- KSOW jako narzędzie poszukiwania partnera projektu współpracy i budowania partnerstwa
- Koszty kwalifikowalne przygotowania i realizacji projektu współpracy
- Wniosek o płatność i zasady kwalifikowalności kosztów w ramach działania: przygotowanie oraz realizacja projektu współpracy

Fundacja prowadziła również szkolenia na zlecenie MRiRW dla mieszkańców wsi, przedstawicieli organizacji społecznych oraz przedstawicieli samorządów gmin i powiatów z terenów nieobjętych lokalnymi strategiami rozwoju a także z terenów, które przystąpiły do lokalnych grup działania w ramach PROW 2007-2013 w województwie łódzkim. Szkolenia obejmowały między innymi podstawowe założenia PROW 2007-2013, przedstawiono rolę LGD w programie Leader oraz działania osi 4.

Małgorzata Bogusz

Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa (FAPA)

Warszawa

STUDIUM PRZYPADKU

ROLA CENTRUM DORADZTWA ROLNICZEGO WE WDRAŻANIU PODEJŚCIA LEADER W ROZWOJU OBSZARÓW WIEJSKICH

Centrum Doradztwa Rolniczego (CDR) w Brwinowie jest państwową jednostką organizacyjną posiadającą osobowość prawną działającą na podstawie: ustawy z dnia 22 października 2004 r. o jednostkach doradztwa rolniczego (Dz. U. Nr 251, poz. 2507 z późn. zm.), statutu CDR nadanego rozporządzeniem Nr 27 Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 31 października 2008 r. (Dz. Urz. Min. Rol. Nr 27, poz. 34) oraz regulaminu z dnia 2 lutego 2009 r.

Zadaniem Centrum Doradztwa Rolniczego jest prowadzenie doradztwa rolniczego obejmującego działania w zakresie rolnictwa, rozwoju wsi, rynków rolnych oraz wiejskiego gospodarstwa domowego, mające na celu poprawę poziomu dochodów rolniczych oraz podnoszenie konkurencyjności rynkowej gospodarstw rolnych, wspieranie zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, a także podnoszenie kwalifikacji zawodowych rolników i innych mieszkańców obszarów wiejskich.

Oddział w Krakowie realizuje zadania określone w ustawie ze szczególnym uwzględnieniem:

1. wsparcia turystyki wiejskiej;
2. aktywizacji środowisk lokalnych;
3. dziedzictwa kulturowego wsi, produktu tradycyjnego i regionalnego;
4. wspierania pozarolniczych form aktywności gospodarczej rolników i ich rodzin.

Oddział w Krakowie wspiera działania z PROW na lata 2007-2013 – oś III pt. Jakość życia na obszarach wiejskich oraz oś IV – Leader.

Oddział realizuje swoje zadania m.in. poprzez Krajową Sieć Obszarów Wiejskich KSOW, która spełnia niezwykle ważną rolę w zakresie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich. Działania KSOW zarówno na szczeblu centralnym jak i regionalnym służą integracji różnych instytucji i organizacji. Sprzyjają

wymianie doświadczeń i poszerzaniu wiedzy o Wspólnej Polityce Rolnej, a Oddział w Krakowie jest partnerem KSOW i promuje oraz wspiera te idee.

Od 2005 roku krakowski Oddział CDR aktywnie wspiera Lokalne Grupy Działania poprzez organizowanie szkoleń, warsztatów, seminariów, konferencji dla LGD oraz doradców którzy wspierają LGD, a także poprzez wydawnictwa i platformę internetową – LEADERATORIUM.

Do najważniejszych zadań zrealizowanych należą:

W 2005 roku przeprowadzono warsztaty szkoleniowe w Małopolsce dla członków LGD oraz doradców. Celem warsztatów było poszerzenie wiedzy uczestników na temat Pilotażowego Programu LEADER+. Następnym zadaniem było przeprowadzenie seminarium podsumowującego realizację Schematu I Pilotażowego Programu LEADER + w Małopolsce, skierowane do doradców, ekspertów oraz przedstawicieli LGD.

Działania w 2005 roku finansowane były z Sektorowego Programu Operacyjnego Restrukturyzacja i Modernizacja Sektora Żywnościowego oraz Rozwój Obszarów Wiejskich Pilotażowy Program Leader+.

W 2006 roku Oddział w Krakowie stworzył LEADERATORIUM – Platformę internetową dla doradców, przedstawicieli samorządów oraz LGD Stowarzyszenie Rozwoju Spisza i Okolicy i finansowane było przez uczestników. Działanie obejmowało bieżącą aktualizację treści na stronie www.leaderatorium.pl oraz opracowanie i dystrybucję sześciu numerów biuletynu dla absolwentów. Kolejnym działaniem było seminarium dla członków LGD ze Spisza, Orawy, Pienin i Gorców, doradców z 5 województw Polski Południowo-Wschodniej, Stowarzyszenie Rozwoju Spisza i Okolicy. Celem seminarium było podsumowanie efektów wdrażania Schematu I Pilotażowego Programu LEADER+ i finansowane było z tego programu.

W 2007 roku został wydany biuletyn informacyjny „Leaderatorium” – w formie elektronicznej, skierowany do pracowników jednostek doradztwa rolniczego, nauczycieli szkół rolniczych oraz liderów LGD. Biuletyn obejmował zagadnienia dotyczące podejścia LEADER, a wydany został z dotacji statutowej CDR O/Kraków.

W tym samym roku w ramach Konsorcjum „Krajowa Sieć Leader+” przeprowadzono warsztaty dla przedstawicieli LGD. Celem warsztatów było zapoznanie uczestników z zagadnieniami realizacji projektu w Schemacie II Pilotażowego Programu LEADER+, ze szczególnym uwzględnieniem działań Osi 3 z PROW 2007-2013.

W roku 2008 CDR O/Kraków zorganizował cykl dwudniowych szkoleń pt. LEADER w nowym okresie programowania 2007-2013 dla przedstawicieli LGD z terenu całej Polski, przedstawicieli wszystkich samorządów województw Stowarzyszenie Rozwoju Spisza i Okolicy. Warsztaty finansowane były ze środków Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Przeprowadzona została także II Krajowa Konferencja Krajowej Sieci LEADER+ pt „LEADER w Polsce – doświadczenia i przyszłość”. Skierowana była dla przedstawicieli LGD z całej Polski, samorządów wojewódzkich, instytucji zarządzającej, wdrażającej i płatniczej, przedstawicieli ośrodków naukowych oraz doradców. Celem konferencji była prezentacja i wymiana doświadczeń we wdrażaniu inicjatywy i podejścia LEADER w Polsce oraz w państwach członkowskich.

W 2008 roku zorganizowano także szkolenia dotyczące: działań ODR we wdrażaniu PROW 2007-2013 w zakresie osi 4 i współpracy z LGD oraz roli podejścia LEADER w rozwoju obszarów wiejskich w Polsce.

W 2009 roku przeprowadzono szkolenia pt. „Finanse i księgowość LGD. Obowiązki organizacji pozarządowej LGD wobec ZUS”. Szkolenia skierowane były do przedstawicieli LGD z województwa małopolskiego, a finansowane były przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.

Kolejnym szkoleniem skierowanym do przedstawicieli LGD woj. małopolskiego były: Podstawy zarządzania projektami unijnymi, finansowane przez Urząd Marszałkowski Województwa Małopolskiego.

Oddział w Krakowie przeprowadził w 2009 roku także szkolenie dwudniowe dotyczące metodyki pracy organu decyzyjnego (Rady) w zakresie zgodności operacji i ich oceny wg lokalnych kryteriów w ramach działania LSR przez LGD. Szkolenie skierowane było do członków organów decyzyjnych LGD z terenu całej Polski.

Pod koniec roku zostały przeprowadzone warsztaty pt. „Budowanie marki w turystyce wiejskiej” dla przedstawicieli LGD z całego kraju. Warsztaty obejmowały część teoretyczną, ćwiczenia oraz wyjazdy studyjne do wybranych LGD.

W 2010 roku przeprowadzono szkolenia z zakresu: Budowy marki w turystyce wiejskiej, Budowa sieciowych produktów turystyki wiejskiej wraz z aspektami prawnymi działalności turystycznej, Marketingu produktu turystyki wiejskiej. Celem szkoleń było wyposażenie LGD oraz potencjalnych partnerów działań w obszarze turystyki wiejskiej w wiedzę z budowania markowego produktu

turystyki wiejskiej oraz jego promocję. Warsztaty stworzyły warunki do wymiany doświadczeń i wpłynęły na kształtowanie skutecznego i efektywnego współdziałania różnych podmiotów w zakresie turystyki wiejskiej. Odbiorcami szkoleń byli członkowie LGD oraz współpracujący z nimi doradcy ODR, przedstawiciele stowarzyszeń i samorządów.

Kolejnym szkoleniem zrealizowanym w 2010 roku były: Podstawy dziennikarstwa i współpracy z mediami. Szkolenie skierowane było do członków LGD oraz doradców. Celem szkolenia było wyposażenie jego uczestników w podstawową wiedzę z zakresu prostych form twórczości dziennikarskiej. Następne szkolenie dotyczyło praktyk dziennikarskich i polegało na organizacji i przeprowadzeniu dwudniowych praktyk dziennikarskich w redakcjach czasopism rolniczych wydawanych przez CDR.

Kolejne szkolenie zrealizowane w 2010 roku to: Funkcjonowanie systemu wsparcia realizacji lokalnych strategii rozwoju na Węgrzech. Szkolenie polegało na zorganizowaniu wyjazdu studyjnego na Węgry, przygotowaniu materiałów szkoleniowych. Głównym celem wizyty studyjnej było zapoznanie uczestników z systemem wsparcia rozwoju obszarów wiejskich na Węgrzech. Uczestnikami szkolenia byli lokalni liderzy społeczności wiejskich, przedstawiciele LGD oraz instytucji działających na obszarach wiejskich.

W tym samym roku Oddział w Krakowie przygotował i przeprowadził szkolenie pt. „LGD kreatorem liderowskich społeczności internetowych” skierowane do przedstawicieli LGD oraz doradców. Celem szkolenia było przygotowanie przedstawicieli LGD do budowania społeczności internetowej w oparciu o własne portale internetowe.

Na rok 2011 Oddział w Krakowie zaplanował:

- Seminarium dla doradców: KSOW – instrument wsparcia rozwoju obszarów wiejskich;
- Kurs internetowy dla doradców z zakresu podejścia Leader w PROW 2007-2013;
- V Doroczne Seminarium dla doradców współpracujących z LGD pt. „Budowa produktu markowego w turystyce wiejskiej”;
- Szkolenie dla doradców – Aktywizacja lokalnych społeczności poprzez oś 4 Leader
- Szkolenie dla doradców i przedstawicieli LGD – Marketing produktu markowego turystyki wiejskiej;

- Szkolenie e-learningowe – Podstawy dziennikarstwa i współpracy z mediami oraz szkolenie: Budowa produktu markowego w turystyce wiejskiej.
- Wydanie kwartalnego informatora – wydawnictwo internetowe skierowane do doradców, przedstawicieli LGD, stowarzyszeń oraz samorządów – Leader Newsletter;
- Oddział krakowski prowadzi i aktualizuje bazę danych w sekcji witryny internetowej dla doradców, przedstawicieli LGD, stowarzyszeń – Informator o doradcach współpracujących z LGD oraz Informator o stowarzyszeniach agroturystycznych i ekoturystycznych, Leaderatorium, Agroturystyka oraz produkty regionalne – prowadzenie serwisu tematycznego.

Jak wynika z przedstawionych danych za lata 2005-2010 Centrum Doradztwa Rolniczego Oddział w Krakowie od samego początku aktywnie włączył się we współpracę na rzecz LEADER oferując pomoc doradczo-ekspercką zarówno dla przedstawicieli Lokalnych Grup Działania jak i doradców współpracujących z LGD, czy samorządów.

W przedstawionym opracowaniu wymienione są najważniejsze zadania realizowane przez Oddział krakowski jednak należy dodać, że pracownicy-eksperci na co dzień pracują na rzecz Leader udzielając zainteresowanym fachowych informacji dotyczących podejścia Leader: funkcjonowania LGD w ramach Osi 4 PROW 2007-2013 i działań z Osi 3.

Obserwując przebieg działalności Oddziału krakowskiego można zauważyć, że ich pomoc doradczo-ekspercka z czasem objęła zasięg całego kraju.

Uogólnione wnioski z badań:

Dotychczasowe funkcjonowanie wsparcia doradczego i eksperckiego dla lokalnych grup działania we wdrażaniu lokalnych strategii rozwoju trudno uznać jako system w pełnym tego słowa znaczeniu.

Ten aktualnie funkcjonujący „system” nie wykazuje spójności organizacyjnej i merytorycznej, to raczej luźny zbiór organizacji i instytucji oraz osób świadczących usługi eksperckie i doradcze z których korzystają LGD.

Usługi te są przez LGD oceniane pozytywnie, zwłaszcza na tle niestabilnego prawa wykonawczego, rozwijającej się biurokracji, sztywnych ram zawężających wykreowane bogactwo idei Leader do wąskich, zrozumiałych często tylko dla biurokracji, ścieżek wsparcia.

System rodził się spontanicznie, pod wpływem potrzeb LGD i narastających problemów generowanych głównie w trzech zidentyfikowanych źródłach:

- po pierwsze to mieszkańcy i podmioty obszarów objętych wdrażaniem LSR, przede wszystkim ich niskie możliwości w wykorzystywaniu funduszy unijnych;
- lokalne grupy działania „rozciągnięte” pomiędzy ideą organizacji obywatelskiej, a regułami jakimi rządzą się instytucje wdrażające fundusze unijne;
- biurokracja instytucjonalnej struktury wdrażania osi IV. Leader PROW 2007-2013.

Instytucjonalna struktura wdrażania nie kreowała systemu wsparcia dla LGD, zwłaszcza w obszarze merytorycznym i w zakresie komunikacji – przepływu informacji i wiedzy pomiędzy strukturą wdrażania a LGD.

Opóźnienia w budowaniu podstaw organizacyjnych i programowych Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, a zwłaszcza poszukiwanie logicznego powiązania pomiędzy dyrektywą UE, politycznością władzy wykonawczej na poziomie krajowym i samorządowej na poziomie województw, a kulturą obywatelską lokalnych społeczności, doprowadziły do niekorzystnej sytuacji w budowaniu wspólnoty Sieciowej.

Po trzech latach funkcjonowania KSOW dość powszechne wśród LGD jest zrozumienie idei Sieci i wysoka ocena działań finansowanych z budżetów Sekretariatu Centralnego i Sekretariatów Regionalnych. Brak jest natomiast pogłębionej refleksji na temat wzajemnych relacji i ról.

Wyniki badań pozwalają na dopracowanie misji systemu wsparcia i podstaw jego funkcjonowania.

1. System powinien być zarządzany lub przynajmniej koordynowane jego funkcjonowanie. Rolę tę może spełniać KSOW poprzez celową grupę roboczą wyposażoną w kompetencje i zasoby.
2. Instytucja Zarządzająca PROW 2007-2013 (inne, które włączą podejście Leader do zarządzanych funduszy) powinna ściśle i obligatoryjnie współpracować z systemem wsparcia.
3. System będą tworzyć organizacje i instytucje zgłaszające zainteresowanie uczestnictwem w systemie, a warunkiem uznania, że jest się w systemie będzie legitymowanie się przynajmniej jednym ekspertem, który uzyskał specjalny certyfikat lub rekomendację ze strony struktury zarządzającej lub koordynującej systemem. Eksperti mogą uczestniczyć w systemie również indywidualnie.
4. Rola systemu (dopracowanie tej roli powinno wynikać z krytycznej analizy dotychczasowych doświadczeń, w celu wyłonienia tych elementów (problemowo i metodycznie), które opisane zostaną włączone do funkcji i zadań systemu.

Wstępnie zarysowane funkcje to:

- badania naukowe,
 - identyfikacja problemów i barier we wdrażaniu LSR,
 - doskonalenie metodyczne zasobów ludzkich systemu,
 - transfer wiedzy i informacji do LGD,
5. Przydatność systemu dla zarządzania procesem wdrażania PROW 2007-2013:
 - zbiektywizowana, aktualizowana wiedza o stanie wdrażania osi IV Leader, problemach na obszarach objętych realizacją LSR, barierach wdrażania LSR i osiągania wskaźników celów i przedsięwzięć, a także o kondycji organizacyjnej LGD,
 - wpływ na stanowienie prawa wykonawczego (ustawy, rozporządzenia, instrukcje, procedury itp.),
 - wpływ na poziom absorpcji środków z Programu,
 - przed ewaluacyjną oceną jakości wdrażania LSR i osiągania wskaźników,
 - identyfikacja poziomu zmiany na obszarach wiejskich zgodnej z celami PROW 2007-2013,
 - uczestnictwo w procesie ewaluacji PROW 2007-2013.