Europejski Fundusz Rolny
na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich

„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie."

PSDB
part of the WYG group

Raport końcowy

Ocena funkcjonowania lokalnych grup działania realizujących lokalną strategię rozwoju w ramach PROW 2007 - 2013

Projekt finansowany ze środków schematu I Pomocy Technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
Instytucja Zarządzająca: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Projekt współfinansowany ze środków Unii Europejskiej w ramach Pomocy Technicznej
Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
Instytucja Zarządzająca Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
– Minister Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Spis treści

Spis treści **2**
Spis skrótów **4**
Streszczenie **5**
Summary **11**
Wprowadzenie **17**
1. Metodologia badania **20**
1.1. Zestaw metod i technik badawczych 20
1.1.1. Analiza dokumentów 20
1.1.2. Badanie ilościowe LGD 21
1.1.3. Indywidualne wywiady pogłębione 22
1.1.4. Badanie ilościowe z beneficjentami projektów w ramach LGD 22
1.1.5. Metodologia studium przypadku 23
1.1.6. Metody analizy zgromadzonego materiału badawczego 23
1.1.6.1. Analiza SWOT 23
1.1.6.2. Analiza wielokryterialna LGD 24
1.1.7. Panel ekspertów 24
2. Wyniki badania **25**
2.1. LGD jako model zarządzania rozwojem na obszarach wiejskich 25
2.1.1. Rola pełniona przez LGD 25
2.1.2. Realizacja przez LGD założeń podejścia Leader 48
2.2. Efekty wdrażania LSR 73
2.3. Model zarządzania rozwojem lokalnym przez LGD 86
2.3.1. Zmiany w obecnej perspektywie 2007 – 2013 86
2.3.2. Wdrażanie LSR po 2013 r. 87
3. Analiza SWOT **93**
4. Wnioski i rekomendacje **101**
5. Aneks metodologiczny **113**
5.1. Lista dokumentów objętych analizą danych zastanych 113
5.2. Metodologia zastosowana w ramach studiów przypadku 115
5.2.1.1. Analiza danych zastanych w ramach studium przypadku 115
5.2.1.2. Pogłębione wywiady indywidualne w ramach studium przypadku 115
5.2.1.3. Wywiady telefoniczne półstrukturyzowane (TDI) 115
5.2.1.4. Obserwacja nieuczestnicząca (otoczenia LGD) 116
5.2.2. Kryteria wyboru 16 LGD 116
5.3. Dane wykorzystane do analizy wielokryterialnej LGD 120
5.4. Kwestionariusze CAWI 122
5.4.1. **Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami biura LGD** 122
5.4.2. Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami zarządu LGD 129
5.4.3. Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami organu decyzyjnego LGD 132
5.4.4. Kwestionariusz wywiadu internetowego z członkami/partnerami LGD 136

5.5. Kwestionariusz wywiadu CATI z beneficjentami projektów 140
5.6. Scenariusze wywiadów indywidualnych 144
5.6.1. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem FAOW 144
5.6.2. Scenariusz wywiadu z pracownikiem Urzędu Marszałkowskiego 146
5.6.3. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem regionalnej sieci LGD 148
5.6.4. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem Oddziału CDR w Krakowie 150
5.7. Narzędzia badawcze w ramach studium przypadku 152
5.7.1. Scenariusz wywiadu z osobą kierującą biurem LGD 152
5.7.2. Scenariusz wywiadu z członkiem zarządu LGD 155
5.7.3. Scenariusz wywiadu z członkiem organu decyzyjnego 157
5.7.4. Scenariusz wywiadu z pracownikiem biura LGD 159
5.7.5. Formularz wywiadu telefonicznego półstrukturyzowanego z członkami/ partnerami LGD 160
5.7.6. Formularz wywiadu telefonicznego półstrukturyzowanego z przedstawicielem samorządu, na którego terenie działa LGD (nie będącego członkiem / partnerem LGD) 163
5.7.7. Scenariusz wywiadu z beneficjentami 164
5.7.8. Scenariusz wywiadu z wnioskodawcą, który nie otrzymał pomocy 165
5.7.9. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem lokalnej prasy 166
5.8. Konstrukcja indeksów 167
6. Studia przypadku 169

Spis skrótów

ARiMR – Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa

LGD – lokalna grupa działania/lokalne grupy działania

LGR – lokalne grupy rybackie

LSR – lokalna strategia rozwoju/lokalne strategie rozwoju

PROW 2007 – 2013 – Program Rozwoju Obszarów Wiejskich

SW – samorząd wojewódzki

UM – Urząd Marszałkowski/Urzędy Marszałkowskie

Streszczenie

Badanie, którego wyniki prezentuje niniejszy raport miało na celu ocenę funkcjonowania lokalnych grup działania (LGD) realizujących lokalną strategię rozwoju w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (PROW 2007 – 2013). Biorąc pod uwagę zakres badania, jego koncepcję rozszerzono o cel nadrzędny, którym było usprawnienie działalności LGD w zakresie wdrażania LSR w obecnym okresie programowania oraz przygotowanie pakietu rekomendacji zapewniających sprawne wdrażanie podejścia LEADER po 2013 r. Cele te były realizowane za pośrednictwem dwóch celów szczegółowych:

1. Ocena jakości i efektywności funkcjonowania LGD.
2. Ocena wpływu (skuteczności) projektów realizowanych w ramach osi Leader na realizację celów LSR.

Badanie dotyczyło wdrażania LSR przez LGD od momentu uruchomienia Osi IV PROW 2007 – 2013 do dnia 31 grudnia 2011 r.[1]

Wyniki badań pokazały, że większe LGD (w rozumieniu liczby mieszkańców zamieszkujących dany teren – przynajmniej powyżej 50 000 osób), dysponujące większym budżetem (powyżej 2 milionów złotych) oraz zwiększające liczbę partnerów są bardziej skuteczne w swoim funkcjonowaniu, w większym stopniu aktywizują społeczność lokalną i lepiej realizują zasadę partnerstwa. Zarazem wielkość obszaru w rozumieniu powierzchni nie ma istotnego znaczenia dla funkcjonowania LGD. W obecnym modelu LGD swoją rolę doradcy w największym stopniu wypełniają na początkowym etapie projektów (przygotowywania i składania wniosków), zaznacza się ich obecność także przy rozliczaniu projektów. Najmniej LGD są obecne w trakcie realizacji – beneficjenci nie czują potrzeby wsparcia na tym etapie.

Część barier utrudniających wdrażanie LSR jest postrzegania tak samo zarówno przez przedstawicieli LGD, urzędów marszałkowskich, jak urzędów centralnych. Są to przede wszystkim rozrośnięta biurokracja i skomplikowane procedury oraz zbyt długi okres rozpatrywania wniosków. Przedstawiciele LGD wskazują dodatkowo przede wszystkim na zasadę refundacji i związany z nią brak dostępu do skutecznych i tanich form wcześniejszego finansowania projektów[2], konieczność dysponowania wkładem

[1] W przypadku podawania danych za okres późniejszy niż 31 grudnia 2011 r. zostanie to wyraźnie wskazane.

[2] Możliwość wyprzedzającego finansowania w przypadku projektów innych niż inwestycyjne dla beneficjentów innych niż LGD i samorząd terytorialny została wprowadzona ustawą z dnia 30 marca 2012 r. o zmianie ustawy o uruchamianiu środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej przeznaczonych na finansowanie wspólnej polityki rolnej, ale zmiana ta weszła w życie 8 czerwca 2012 roku, stąd badanie nie było w stanie uchwycić praktycznych skutków

własnym oraz kłopoty z kwalifikowalnością kosztów (ten ostatni pogląd jest podzielany przez przedstawicieli urzędów centralnych).

Wszystkie wymienione wyżej bariery w największym stopniu odnoszą się do małych projektów, które, choć są wizytówką programu LEADER (z nimi wiązano największe nadzieje na realizację celów Osi IV oraz założeń podejścia LEADER), to w praktyce przysparzają najwięcej problemów, zarówno LGD, jak i ich realizatorom, ze względu głównie na rozdźwięk między potencjałem tego działania, a jego rzeczywistymi efektami. Problemy z zakresem wsparcia w ramach małych projektów wynika z jego włączenia do głównego nurtu, co oznacza, że wnioski są rozpatrywane w sposób i według zasad analogicznych, jak w przypadku projektów o znacznie większej wartości. Inną ważną barierą podnoszoną przez przedstawicieli LGD jest konkurencyjność między działaniami Osi III i IV PROW 2007 - 2013. Dostrzegalny jest także problem z niewystarczającą promocją działań LGD. Przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich zwracają uwagę także na niską jakość wniosków – podkreślają jednak, że widać zachodzące zmiany w tym obszarze. Zdaniem przedstawicieli urzędów centralnych wynika to z obecnego braku odpowiedzialności LGD za wybór wniosków i podpisywanie umów.

Zasady programu LEADER są powszechnie akceptowane. W przypadku zasady oddolności mamy do czynienia z problemami w jej realizacji wynikającymi albo ze słabości lokalnego kapitału społecznego albo fasadowego podejścia realizowanego przez gminy traktujące program jako źródło dodatkowych funduszy na realizację zadań własnych (zwłaszcza w przypadku mniejszych LGD). Można zatem uznać, że obecne rozwiązania prawne dopuszczające możliwość powstawania LGD jednogminnych i małych nie przyczyniają się do skuteczności i prawidłowości wdrażania programu LEADER. Stosowanie oddolności ogranicza również to, że połowa LGD nie realizuje żadnych badań sprawdzających potrzeby lokalne, przeprowadziła najwyżej po dwa szkolenia kadry realizującej program oraz lokalnych liderów, zorganizowała najwyżej 5 wydarzeń promocyjnych. Dodatkowo jedna czwarta nie podjęła żadnych wspólnych działań z podmiotami spoza LGD. Zarazem jednak LGD skupiają się na tworzeniu nowych inicjatyw na swoim terenie i nowych form współpracy, w mniejszym stopniu na tworzeniu nowych podmiotów, konsultują szeroko swoje decyzje w gronie partnerów LGD, przeprowadzają ewaluacje własnych działań i wyciągają z nich wnioski.

W przypadku zasady terytorialności zdecydowanie bardziej istotna jest spójność terenu, na którym działa LGD, niż jego wielkość. W tym kontekście jako ułomność programu jawi się brak możliwości włączenia do wspólnych działań miast nieznacznie

---

wprowadzenia tej możliwości prefinansowania, a część respondentów w ogóle o tym rozwiązaniu jeszcze nie słyszała.

przekraczających obecne limity dopuszczenia (5 000 mieszkańców w przypadku gmin miejskich i 20 000 mieszkańców w przypadku miast z gmin miejsko-wiejskich), które mogłyby pełnić rolę zaplecza kulturotwórczego i ludzkiego dla obszarów wiejskich skupionych wokół nich. To powoduje również, że administracja powiatowa, zlokalizowana w takich właśnie miastach często nie jest zainteresowana udziałem w LGD i realizacji LSR.

Zasada partnerstwa lokalnego jest dobrze realizowana – widoczna jest animacyjna rola LGD przejawiająca się we wzroście liczby partnerów, przede wszystkim z sektora społecznego. Najsłabszym partnerem i najmniej liczebnym jest sektor gospodarczy.

Integracja międzysektorowa jest ważną zasadą programu, ale pewnym zagrożeniem jest widoczna dominacja sektora publicznego. Wynika ona z obiektywnej przewagi kompetencyjnej i finansowej, a także czynników nieformalnych, szczególnie istotnych w małych społecznościach. Dodatkowym czynnikiem wzmacniającym to zjawisko są trudności z pozyskaniem środków na prefinansowanie działalności samych LGD, które w momentach krytycznych ratowane są pożyczkami lub składkami pochodzącymi głównie z lokalnego sektora publicznego, co może sprzyjać uzależnieniu LGD od tego sektora.

LGD tworzą sieci powiązań zwłaszcza na poziomie regionalnym, ale projekty współpracy dopiero się rozwijają i są na wczesnym etapie. Poszczególne LGD nie postrzegają się w kategoriach konkurencyjnych, raczej są gotowe współdziałać i wzajemnie się wspierać. Jako swego rodzaju konkurencję niekiedy niektóre LGD uznają lokalne grupy rybackie – wynika to przede wszystkim ze znacząco łatwiejszego dostępu do funduszy za pośrednictwem LGR, niż LGD.

Najsłabszym ogniwem zasad programu LEADER jest pojęcie innowacyjności, które nie jest jasno zdefiniowane i jest różnie rozumiane przez poszczególnych uczestników programu. Dodatkowym problemem jest fakt, że niekiedy z uwagi na wspomniane w poprzednim rozdziale rozbudowane procedury biurokratyczne autentycznie innowacyjne projekty są odrzucane na poziomie oceny dokonywanej przez Urzędy Marszałkowskie.

Program LEADER ma wymiar edukacyjny dla społeczności lokalnych, które pomału zaczynają doceniać znaczenie lokalnych strategii rozwoju i konieczność tworzenia ich w sposób autentycznie oddolny i dostosowany do lokalnych warunków. LGD są świadome błędów popełnionych w tym zakresie i planują poprawienie LSR w kolejnym okresie programowania. To skupienie uwagi na przyszłości (pomimo możliwości bieżącej aktualizacji) wynika zapewne głównie z tego, że już większość środków, zwłaszcza w ramach działania małe projekty, została zakontraktowana i siłą rzeczy skłania to do myślenia o kolejnym okresie programowania.

Sektor gospodarczy w za małym stopniu brał udział w tworzeniu LSR – to może być jedna z przyczyn dla których jest najmniej zaangażowanym sektorem w LGD.

Istnieje wyraźna różnica zdań między LGD a urzędami marszałkowskimi odnośnie tego, na ile wnioski składane w ramach programu LEADER zgodne są z zapisami i celami LSR – LGD przekonane są, że większość wniosków spełnia te zapisy, odmienną opinię prezentują urzędnicy wskazując na błędy formalne w przekazywanych wnioskach. Rozwiązaniem tego problemu mogłoby być rozszerzenie kryteriów oceny wniosków w LGD o kryteria formalno – prawne.

Program LEADER ma bardzo duży wpływ na realizację lokalnych projektów – zdecydowana większość z nich nie zostałaby w ogóle zrealizowana gdyby nie finansowanie z programu, przy czym relatywnie największą determinację do przeprowadzenia projektu, nawet pomimo ewentualnego braku dofinansowania z LEADER-a prezentują beneficjenci małych projektów.

Większość LGD poszukuje źródeł dodatkowego finansowania składając wnioski do innych funduszy (np. PO KL, Europejska Współpraca Terytorialna, Mechanizmy Finansowe, itp.) i uzyskując dofinansowanie. Zatem wiele LGD ma już doświadczenie z zasadami wdrażania innych programów, co jest czynnikiem przygotowującym je do wielofunduszowości. Ponadto niektóre LGD mają doświadczenia jako lokalny grantodawca, na przykład w ramach programu „Działaj lokalnie", co również czyni je gotowym do przejęcia dodatkowych zadań i odpowiedzialności w przyszłości.

Program LEADER będzie trudny do oceny z uwagi na to, że jego najważniejsze efekty mają charakter „miękki" i długofalowy, który jest trudny, a niekiedy wręcz niemożliwy do uchwycenia w języku wskaźników. Z kolei wydaje się, że efekt mierzony „twardymi" wskaźnikami liczbowymi może być niezadowalający. Tymczasem największa wartość dodana programu LEADER tkwi właśnie w efektach społecznych, mentalnych, psychologicznych. Zdecydowana teza wynikająca z badania, potwierdzona zarówno w badaniu jakościowym jak i ilościowym, dotyczy pozytywnego wpływu programu LEADER na rozwój kapitału społecznego na obszarach wiejskich poprzez powstawania nowych organizacji, formalizowanie i profesjonalizację organizacji istniejących, podejmowanie wspólnych inicjatyw, odkrywanie i wyzwalanie lokalnego potencjału współpracę samorządu z organizacjami pozarządowymi i firmami, realizację projektów inwestycyjnych odpowiadających na bezpośrednie potrzeby ludzi (place zabaw, świetlice, sale komputerowe z dostępem do Internetu), które pociągają za sobą większe zaangażowanie społeczności lokalnej.

W obecnej perspektywie 2007 – 2013 nie należy dokonywać już żadnych zmian, należy skupić się na wprowadzeniu usprawnień w odniesieniu do kolejnej perspektywy finansowej. Badanie pozwoliło zidentyfikować sugestię dotyczącą rozszerzenie kryteriów oceny wniosków przez LGD o aspekty formalno-prawne w celu poprawy jakości wniosków składanych do LSR i przyspieszenia procedury ich rozpatrywania.

Odnośnie postulowanych zmian w programie pełna zgoda panuje wyłącznie w przypadku konieczności odbiurokratyzowania i uproszczenia procedur w przypadku małych projektów – są o tym przekonani zarówno przedstawiciele LGD, jak i instytucji publicznych odpowiedzialnych za wdrażanie i zarządzanie PROW 2007 - 2013.

W innych sprawach wzajemne oczekiwania nieco się mijają – przedstawiciele LGD kładą nacisk na wprowadzenie skuteczniejszego prefinansowania projektów, szybsze podejmowanie decyzji oraz wprowadzenie negatywnego katalogu kosztów kwalifikowanych. O ile można zakładać, że szybsze decyzje mieszczą się w postulacie urzędników mówiącym o odbiurokratyzowaniu procedur, o tyle zgłaszane są wątpliwości wobec negatywnego katalogu kosztów, a formy zaliczkowania projektów w ogóle nie pojawiły się wprost w wypowiedziach wielu urzędników, jako element zmiany (zapewne z tego powodu, że mają świadomość dokonanych wiosną 2012 roku zmian w tym zakresie, co jeszcze najwyraźniej nie w pełni dotarło do przedstawicieli LGD).

Z kolei zmiany oferowane przez urzędników byłyby z pewnością zaakceptowane przez przedstawicieli LGD – korzystanie z różnych źródeł finansowania (namiastka wielofunduszowości) i tak jest faktem, który już obecnie ma miejsce, zaliczkowe finansowanie bieżącego funkcjonowania samych LGD (poprzez wyprzedzające finansowanie, w tym w formie pożyczki z BGK) jest zdecydowanie słusznym kierunkiem (da szansę na zachowanie niezależności LGD od lokalnego sektora publicznego), a nie powielanie w przyszłym okresie programowania zakresów wsparcia w ramach LEADER i innej części programu (jak ma to obecnie miejsce miedzy Osiami III i IV) pozwoli na sprawniejsze osiągania założonych celów.

Wnioski płynące z badań pokazują dwa dylematy wzajemnie ze sobą sprzęgnięte. Pierwszy z nich dotyczy tego, w jakim stopniu program powinien być realizowany zgodnie z zasadą pomocniczości i wzmacniać oddolność inicjatyw. Ta oddolność może przejawiać się w przekazaniu LGD większej części kompetencji w zakresie przyjmowania i oceny wniosków, podpisywania umów, a może nawet rozliczania projektów, niż ma to miejsce obecnie. Rozwiązanie takie wiąże się z większym poczuciem podmiotowości, wyższą samooceną społeczności lokalnych, ale także z ryzykiem popełnienia przez LGD wielu błędów, które same w sobie uczą społeczności lokalne sprawniejszego funkcjonowania w przyszłości, ale w skrajnym przypadku mogą skutkować nawet koniecznością zwrotu funduszy europejskich. Z drugiej strony nie należy ulegać pokusie sprawnej, odgórnej realizacji programu, zwłaszcza, że badanie zidentyfikowało wiele deficytów i błędów obecnych procedur. Drugi dylemat wiąże się z zakresem elastyczności, jaka może mieć miejsce w programie, czyli czy wszystkie LGD muszą działać według tego samego wzorca i z tym samym zakresem kompetencji. Te dwa dylematy powinny zostać rozstrzygnięte w toku dyskusji w gronie wszystkich stron zaangażowanych w realizację programu LEADER, czyli przedstawicieli urzędów centralnych, marszałkowskich oraz samych LGD. Niemniej jednak w raporcie zaproponowano szereg rekomendacji szczegółowych, które należy uznać jako głos w

dyskusji. Rekomendacje te dotyczą LGD oraz założeń podejścia LEADER i odnoszą się do modelu wdrażania programu LEADER w przyszłym okresie programowania.

W zakresie wielkości obszaru i liczby mieszkańców rekomendacje dotyczą preferowania w kryteriach wyboru większych LGD oraz uelastycznienia maksymalnych progów umożliwiających włączenie do LGD gmin miejskich i miejsko-wiejskich o liczbie mieszkańców przekraczających obecne sztywne poziomy. W odniesieniu do liczby mieszkańców, na podstawie wypowiedzi badanych, rekomendowano jako optymalne progi od 50 000 to 120 000 mieszkańców, umożliwiając jednak ich przekroczenie przy odpowiednim uzasadnieniu. Wielkość budżetu LGD powinna być nadal skorelowana z liczbą mieszkańców, jednak pewna kwota bazowa powinna zostać zapewniona każdej wybranej LGD w celu realizacji swojej działalności bieżącej oraz zadań z zakresu aktywizacji społeczności lokalnej.

Możliwy do uwzględnienia w LSR zakres działań powinien wynikać z diagnozy lokalnych potrzeb a nie z obszarów narzuconych z góry w programie operacyjnym. Przyczyni się to do wzmocnienia realizacji zasady oddolności. Rekomenduje się także odejście od dublowania tego samego zakresu wsparcia w programie LEADER oraz w innej części programu rozwoju obszarów wiejskich w przyszłym okresie programowania. W LSR powinna nadal istnieć możliwość realizacji wsparcia analogicznego do obecnych małych projektów.

W celu wzmocnienia realizacji zasad podejścia LEADER takich jak partnerstwo, oddolność i integracj międzysektorowa, rekomenduje się możliwość przekazania LGD większych kompetencji w zakresie obsługi wniosków, aż do pełnego przejścia procesu akredytacji dla LGD chcących skorzystać z tej możliwości. Z pewnością jednak LGD powinny mieć zasadniczo większe kompetencji w zakresie obsługi zakresu wsparcia odpowiadającego obecnym małym projektom, na przykład w postaci objęcia roli operatora grantu globalnego. Powinno to doprowadzić do uproszczenia procedur wnioskowania i rozliczania projektów przez małe organizacje pozarządowe i dać LGD większe poczucie odpowiedzialności za wdrażanie swojej strategii rozwoju lokalnego.

Summary

The study whose results are presented in this report aimed at the assessment of the operation of Local Action Groups (LAG) which pursue the local development strategy within the Rural Development Programme for 2007-2013 (RDP 2007-2013). Given the scope of the study, its concept was extended by an overarching objective, namely improvement of the operation of LAGs in terms of LDS development in the current programme period and preparation of a set of recommendations allowing for effective implementation of the LEADER approach after 2013. The goals were fulfilled by means of two detailed goals:

1. Assessment of the quality and effectiveness of operation of LAGs.
2. Assessment of the impact (effectiveness) of projects executed within the LEADER axis on the fulfilment of LDS goals.

The study pertained to implementation of LDS by LAGs as of launching Axis 4 of RDP 2007–2013 until 31 December 2011.[3]

The results show that bigger LAGs (understood as the number of inhabitants residing in a given area – at least over 50,000 people), which have a larger budget (over PLN 2 million) and increase the number of partners operate more effectively, activate local community to a greater extent and better apply the partnership principle. At the same time, the area understood as its size is insignificant for the operation of LAGs. In this model, LAGs perform their advisory role to the greatest extent at the initial stage of projects (preparation and filing of applications), their presence is also visible at the stage of project settlement. LAGs are the least present in the course of project execution – beneficiaries do not feel the need for support at that stage.

Some obstacles which hinder implementation of LDS are perceived in the same manner by the representatives of LAGs, Offices of the Marshal and central offices. Those include expanded bureaucracy and complicated procedures as well as too long period for consideration of applications. The representatives of LAGs also point to, above all, the principle of reimbursement and no access to effective and inexpensive forms of earlier project financing which is connected therewith[4], the need to make an own

[3] If data for a period after 31 December 2011 are provided, it will be clearly specified.

[4] The option of anticipatory financing in the case of projects other than investment projects for beneficiaries other than LAGs and local government was introduced by the Act of 30 March 2012 on amendment to the Act on the payment of funds originating from the budget of the European Union allocated for financing of common rural policy, but that amendment entered into force on 8 June 2012, that is why it was difficult in this study to analyse practical effects of introducing of this option of pre-financing, and some respondents never heard of this solution as yet.

contribution and problems with eligibility of costs (the last view is shared by the representatives of central offices).

All the barriers listed above pertain to the greatest extent to small projects, which – despite being the mark of the LEADER programme (they aroused most hopes for execution of goals of Axis 4 and assumptions of the LEADER approach) – in practice cause most problems, both to LAGs and the entities which implement them, mainly due to a gap between the potential of that measure and its practical effects. Problems concerning the scope of support within Small Projects result from their inclusion in the main group, which means that applications are considered in a manner and in accordance with analogous rules as in the case of projects of a significantly greater value. Another important barrier mentioned by the representatives of LAGs is competitiveness between measures of Axis 3 and Axis 4. Notable is also a problem of insufficient promotion of LAG actions. The representatives of Offices of the Marshal point to low quality of applications – they emphasise, however, that they observe changes in this respect. In the opinion of the representatives of central offices that stems from the fact that LAGs bear no responsibility for selection of applications and conclusion of agreements.

The principles of the LEADER programme are generally accepted. In the case of the bottom-up principle there appear problems in the execution of that principle stemming from weakness of the local human resources or superficial approach shown by communes which treat the programme as a source of additional funds for the execution of own tasks (in particular in the case of smaller LAGs). Thus, it may be stated that the current legal solutions allowing for the possibility of occurrence of one-commune LAGs and small LAGs do not contribute to effectiveness and correctness of implementation of the LEADER programme. Application of the bottom-up principle is limited also by the fact that half of LAGs fail to conduct any studies which analyse the local needs, conducted no more than 2 trainings of the personnel who implement the programme and the local leaders, held no more than 5 promotional events. Moreover, one LAG in four failed to carry out any joint actions with entities beyond LAG. However, LAGs focus on creating new initiatives in their area and new forms of cooperation, to a lesser extent on creating new entities, they consult their decisions within the group of LAG partners, make assessments of their own actions and draw conclusions from them.

In the case of the principle of territoriality, the coherence of the area where a LAG operates is more important than its size. In this context, one of the drawbacks of the programme may be no possibility to include in joint actions towns which slightly exceed

the current access limits (5,000 inhabitants in the case of urban communes and 20,000 inhabitants in the case of urban and rural communes), which could offer resources necessary for creating culture as well as human resources for rural areas located near them. That also causes that the poviat administration, located in such towns, is hardly ever interested in participation in LAGs and execution of LDS.

The principle of local partnership is well executed – the role of LAG as the animator is visible in the increase in the number of partners, above all from the social sector. The weakest partner and the one which has the fewest participants is the economic sector.

Inter-sectoral integration is an important principle of the programme, but the clear domination of the public sector poses some threat. It results from the objective competitive and financial advantage as well as informal factors, of particular importance in small communities. Another factor which supports this phenomenon are difficulties raising funds for pre-financing of operation of LAGs themselves, which in critical moments are saved with loans or contributions originating mainly from the public sector, which may provoke dependence of LAGs on that sector.

LAGs create a network of relations, in particular at the regional level, but the cooperation projects are still developing and they are at an initial stage. Individual LAGs do not perceive themselves as competitive, they are rather willing to cooperate and support one another. Some LAGs point to Local Fishing Groups as to some sort of their competition – that is due to, above all, significantly easier access to funds by intermediary of LFGs than LAGs.

The weakest element of the principles under the LEADER programme is the notion of innovativeness which is not clearly defined and is understood in a different way by each programme participant. A further problem is the fact that it may happen that due to extended bureaucratic procedures referred to in the previous chapter, really innovative projects are rejected at the stage of assessment made by the Offices of the Marshal.

The LEADER programme is of educational value for local communities which begin to appreciate Local Development Strategies and the need to create them in a really bottom-up manner as well as in the manner which is adjusted to the local conditions. LAGs are aware of mistakes made in this respect and plan to improve LDS in the subsequent programme period. The focus on the future (despite the possibility of updates on a current basis) is likely to stem from the fact that most funds, in particular within the Small Projects measure, had been contracted and that provokes thinking about the subsequent programme period.

The economic sector took part in development of LDS to an insufficient extent – that may be one of the reasons for which it is the least involved sector in LAG.

There is a marked difference of opinions between LAGs and Offices of the Marshal as to the fact to what extent the applications filed within the LEADER programme are consistent with the provisions and objectives of LDS – LAGs are convinced that most of the applications are in line with the provisions, but officials are of a contrary opinion and they point to formal errors in the applications filed. A solution to this problem could be expansion of criteria of assessment of applications within LAGs by formal and legal ones.

The LEADER programme has a very big influence on the execution of local projects – a great majority of them would never have been executed if it had not been for the financing from the programme, but the relatively greatest determination to carry out a project – even despite possible failure to obtain financing from LEADER – is shown by the beneficiaries of Small Projects.

Most LAGs seek sources of additional financing and thus they apply for support offered within other funds (e.g. HC OP, European Territorial Cooperation, Financial Mechanisms, etc.) and are granted such support. Thus, many LAGs have already gained experience in the principles of implementation of other programmes, which prepares them for multifunds.

It will be difficult to assess the LEADER programme as its most important effects are of 'soft' and long-term nature, which is difficult, and sometimes even impossible, to show by indices. However, it seems that the effect measured with the use of 'hard' numerical indices may be unsatisfactory. Yet, the greatest added value of the LEADER programme lies in the social, mental and psychological effects. The definite thesis resulting from the study, confirmed both in the qualitative study and the quantitative study, pertains to the positive impact of the LEADER programme on development of social capital in rural areas by establishing new organisations, making the existing organisations more formal and professional, taking joint initiatives, discovering and unleashing the local potential, cooperation of the local government with NGOs and companies, execution of investment projects addressing people's direct needs (playgrounds, youth clubs, computer labs with access to the internet).

In the current perspective of 2007–2013, instead of new changes, improvements relating to the subsequent financial perspectives should be made. The study allowed for identification of a suggestion concerning expansion of the criteria for assessment of applications by LAGs by formal and legal aspects in order to improve the quality of applications filed with LDS and accelerate the process of their consideration.

As to the suggested changes in the programme, full agreement is visible in the case of the need to make the procedures less bureaucratic and complicated in the case of Small Projects – this view is shared by the representatives of both LAGs and offices.

In the case of other issues, mutual expectations are rather divergent – the representatives of LAGs emphasise introduction of the most effective pre-financing of projects, faster decision-making and introduction of a negative catalogue of eligible costs. Although it may be stated that faster decision-making processes are covered by the suggestion of the officials concerning making the procedures less bureaucratic, there are doubts as to the negative catalogue of costs, and the forms of advance payments for projects were not mentioned directly by many officials as an element of change (probably due to the fact that they are not aware of the changes made in this respect in spring 2012 and which also is not common knowledge among the representatives of LAGs).

Changes put forward by the officials would certainly be approved by the representatives of LAGs – using various sources of financing (substitute for multifunds) is already a fact, advance payments for current operations of LAGs (through anticipatory financing, including loans extended with BGK) is by far a step in the right direction (as it allows for independence of LAGs of the local public sector) and failure to repeat in the further programme period scope of support within LEADER and another part of the programme (as is currently the case between Axis 3 and Axis 4) will enable more effective achievement of the assumed goals.

Conclusions drawn from the study are of two types. First of all, they clearly indicate two interlinked dilemmas. The first dilemma pertains to the fact to what extent a programme should be executed in line with the principle of subsidiarity and support the bottom-up nature of initiatives. This bottom-up nature may be manifested in granting LAGs wider competencies in terms of accepting and assessing applications, signing agreements and maybe even settling projects than it is currently the case. Such a solution leads to a greater feeling of subjectivity, higher own assessment of local communities, but also to risk of LAGs making many mistakes which themselves teach local communities to operate more effectively in the future, but in extreme cases they may lead to the need to return the European funds. On the other hand, one should not yield to the temptation of effective, top-down execution of the programme, in particular given that the study identified many deficiencies and mistakes in the current procedures. The other dilemma pertains to the scope of flexibility that is acceptable within a programme, that is whether all LAGs are to act in line with the same pattern and have the same competencies. Those two dilemmas should be resolved in the course of discussions of all the parties involved in the execution of the LEADER programme, namely the representatives of central offices, Offices of the Marshal and LAGs themselves. Nevertheless, the report puts forward a number of detailed recommendations which need to be deemed an opinion for discussion. Those recommendations concern LAGs and assumptions of the approach of LEADER, and pertain to the model of implementation of the LEADER programme in the subsequent programme period.

As to the size of the area and the number of inhabitants, the recommendations pertain to favouring in terms of selection criteria larger LAGs and making more flexible the maximum limits allowing for inclusion in LAG of urban and urban and rural communes with the number of inhabitants greater than the current fixed levels. With reference to the number of inhabitants, based on the statements of the respondents, recommendable optimum limits are from 50,000 to 120,000 inhabitants, with the option of exceeding them when justified. The size of the budget of LAG should still be correlated with the number of inhabitants, however, a certain basic amount should be ensured for each selected LAG to allow it to carry out its current operations and tasks in the field of activation of local communities.

The scope of actions possible to take into consideration within LDS should stem from an identification of local needs and not from the fields imposed by an operational programme. That will contribute to the execution of the bottom-up principle. It is also recommended to eliminate doubling support scopes in the LEADER programme and in a different part of the rural development programme in the subsequent programming period. LDS should still offer the possibility of obtaining support similar to the current Small Projects.

In order to improve the execution of the principles of the LEADER approach, such as partnership, bottom-up nature and inter-sectoral cooperation, it is recommended to give LAGs more competencies in terms of processing applications and even undergoing the entire certification process for LAGs that want to use this opportunity. However, it is certain that LAGs should have significantly wider competencies in terms of servicing the scope of support which is equivalent to the current Small Projects, for example in the form of taking the role of the global grant operator. That should lead to simplification of application procedures and settlement of projects by small NGOs.

Wprowadzenie

Niniejszy raport prezentuje wyniki badania dotyczącego sposobu funkcjonowania lokalnych grup działania i wdrażania przez nie lokalnych strategii rozwoju.

Badanie zostało zrealizowane przy użyciu kilku metod badawczych, z zastosowaniem zasady triangulacji, w okresie od czerwca do końca lipca 2012 r.

Zebrany materiał badawczy został poddany analizie, która umożliwiła wyciągnięcie wniosków skoncentrowanych wokół trzech tematów: lokalnej grupy działania jako modelu zarządzania rozwojem na obszarach wiejskich, efektów wdrażania przez LGD lokalnych strategii rozwoju a także rekomendacji odnoszących się do poprawy sposobu funkcjonowania LGD w kierunku stworzenia modelu oddolnego zarządzania rozwojem obszarów wiejskich w kolejnej perspektywie finansowej.

W raporcie autorzy posługują się pojęciem „program LEADER". Wprawdzie z formalnego punktu widzenia program taki nie istnieje w ramach perspektywy finansowej 2007 – 2013, niemniej jednak, ze względu na fakt powszechnego używania tego pojęcia przez respondentów, autorzy raportu ewaluacyjnego, postanowili zachować to słownictwo. Pod pojęciem tym należy zatem rozumieć Oś IV LEADER Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007 – 2013.

W pierwszej części raportu przedstawiono w skrócie zastosowaną do gromadzenia materiału badawczego metodologię, wraz z odniesieniami do aneksu metodologicznego, zawierającego także wykorzystane w badaniu narzędzia badawcze.

W drugim rozdziale raportu przedstawiono wyniki badania skupiając je na udzieleniu możliwie wszechstronnych i pogłębionych odpowiedzi na pytania badawcze pogrupowane według następujących obszarów badawczych:

Obszar badawczy	Pytania badawcze
LGD jako model zarządzania rozwojem lokalnym na obszarach wiejskich w ramach PROW 2007 - 2013	▸ Jak przyjęte rozwiązania prawne i organizacyjne wpływają na funkcjonowanie lokalnych grup działania? Czy w swej obecnej strukturze LGD skutecznie realizują swoje zadania animatora, organizatora, doradcy? ▸ Jakie są bariery we wdrażaniu LSR? (z punktu widzenia LGD, samorządów województw, beneficjentów, lokalnej społeczności)?

	▸ W jakim stopniu LGD realizują główne założenia podejścia Leader?: a. Podejście oddolne (w tym: tworzenie nowych inicjatyw i podmiotów a także nowych form współpracy w lokalnych społecznościach, współpraca partnerów społecznych, gospodarczych i publicznych, rola animatorów inicjatyw); b. Podejście terytorialne (w tym: określenie granic geograficznych LGD, populacja); c. Partnerstwo lokalne (w tym: partnerstwo otwarte i przejrzyste); d. Integracja pomiędzy wieloma sektorami (w tym: identyfikacja wspólnych potrzeb różnych sektorów, myślenie sektorowe); e. Tworzenie sieci powiązań, współpraca międzyterytorialna i międzynarodowa (w tym: relacje LGD w odniesieniu do innych podmiotów zajmujących się rozwojem lokalnym, myślenie sektorowe i powielanie tych samych działań, efektywność i prostota współpracy, zaangażowanie finansowe we współpracę); f. Innowacyjność (w tym: wsparcie innowacyjności).
Efekty zarządzania rozwojem lokalnym na obszarach wiejskich przez LGD w ramach PROW 2007 - 2013	▸ W jakim stopniu zakres LSR odpowiada potrzebom lokalnym i wyzwaniom jakie stoją przed obszarami wiejskimi?(potrzeby mieszkańców, regionu) ▸ W jaki sposób działalność LGD wpływa na rozwój obszaru objętego LSR? (w tym system wyboru operacji, postęp w realizacji LSR, zgodność podejmowanych przedsięwzięć z umową, realizacja działań wykraczających poza działania objęte PROW 2007-2013) ▸ Jaka jest wartość dodana realizacji celów rozwoju obszarów wiejskich poprzez

	podejście Leader
Optymalny model zarządzania rozwojem lokalnym na obszarach wiejskich przez LGD	▸ Jakie rozwiązania prawne i organizacyjne można przyjąć po 2013 r., aby skuteczniej wspierać rozwój lokalny na obszarach wiejskich? Rozwiązania te w szczególności będą dotyczyły: ▪ wielkości obszaru na którym funkcjonuje LGD; ▪ liczby mieszkańców na obszarze objętym LSR; ▪ zakresu działań i budżetu niezbędnego do prawidłowej realizacji zadań LGD i osiągania celów LSR; ▪ potencjału kadrowego LGD; ▪ instrumentów wsparcia, jakie powinny być udostępnione LGD w celu realizacji LSR. ▸ Jakie rozwiązania prawne i organizacyjne można przyjąć obecnie, aby skuteczniej wspierać rozwój lokalny na obszarach wiejskich w ramach PROW 2007 - 2013?

Kolejna część raportu to analiza SWOT sformułowanych wniosków. Analiza to pozwoliła na logiczne pogrupowanie rysujących się z badania konkluzji cząstkowych, w celu sformułowania najistotniejszych wniosków, prowadzących do stworzenia rekomendacji. Wnioski i rekomendacje stanowią czwartą część raportu.

1. Metodologia badania

1.1. Zestaw metod i technik badawczych

W ramach badania zostały zastosowane następujące metody i techniki badawcze:

- analiza dokumentów;
- badanie ilościowe, którym objęto wszystkie LGD (przedstawicieli biura, zarządu, członków / partnerów);
- indywidualne wywiady pogłębione;
- badania ilościowe z beneficjentami projektów realizowanych w ramach LSR;
- analiza SWOT;
- analiza wielokryterialna LGD;
- studia przypadku – 16 wybranych LGD.

1.1.1. Analiza dokumentów

Analiza danych zastanych objęła następujące rodzaje dokumentów (pełny wykaz znajduje się w aneksie metodologicznym):

- akty prawne regulujące wdrażanie PROW 2007 – 2013 (polskie i krajowe), w tym również zakres zmian;
- dokumenty programowe – PROW 2007 – 2013;
- propozycje i oceny dotyczące wdrażania podejścia LEADER po 2013 r.;
- dane monitoringowe dotyczące stanu wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013;
- raporty, publikacje, analizy dotyczące rozwoju obszarów wiejskich z zastosowaniem podejścia LEADER;
- formularze wniosków, umów i raportów używane przez lokalne grupy działania;
- lokalne strategie rozwoju.

1.1.2. Badanie ilościowe LGD

Lokalne grupy działania zostały objęte badaniem ilościowym za pomocą techniki badania kwestionariuszowego wspomaganego komputerowo (CAWI).

W badaniu CAWI ogółem uzyskano dane z 309 różnych LGD (97% wszystkich LGD objętych badaniem[5]). W przypadku poszczególnych kwestionariuszy zwrot kształtował się w następujący sposób:

- ankieta do biura – uzyskano ankiety z 244 LGD (73% wszystkich LGD objętych badaniem), po jednej ankiecie na każde LGD;
- ankieta do zarządu LGD – uzyskano 645 ankiet z 249 LGD (74% wszystkich LGD objętych badaniem);
- ankieta do przedstawicieli organu decyzyjnego LGD (rady) – uzyskano 1071 ankiety z 273 LGD (81% wszystkich LGD objętych badaniem);
- ankieta do członków / partnerów LGD – 2379 ankiety z 270 LGD (80% wszystkich LGD objętych badaniem).

Szczegółowe zestawienie danych nt. realizacji badania CAWI przedstawia poniższa tabela.

Tabela 1. Realizacja badania CAWI LGD.

Ankieta	Liczba wypełnionych ankiet	Liczba LGD, z których uzyskano odpowiedź	Stopa zwrotu (liczba LGD, z których uzyskano odpowiedź w stosunku do wszystkich LGD objętych badaniem)	
			Zakładane minimum	Zrealizowana
Biuro	244	244	50%	73%
Zarząd	645	249	50%	74%
Organ decyzyjny	1071	273	30%	81%
Członkowie LGD	2379	270	30%	80%
Ogółem	**4350**	**309**	**90%**	**97%**

[5] Badaniem CAWI objęto wszystkie LGD w Polsce z wyłączeniem jednej LGD, która wzięła udział w pilotażu oraz 16 LGD objętych studiami przypadku. Ponadto w trakcie badania otrzymano informację, że LGD Brody Nad Kamienną zaprzestała funkcjonowania, zaś gmina Brody dołączyła do LGD Stowarzyszenie Rozwoju Wsi Świętokrzyskiej w Łagowie. Ostateczna liczba LGD objętych badaniem CAWI = 319.

1.1.3. Indywidualne wywiady pogłębione

W badaniu jakościowym techniką indywidualnego wywiadu pogłębionego wzięli udział przedstawiciele następujących instytucji:

- Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW) – Departamentu Rozwoju Obszarów Wiejskich, pełniącego rolę Instytucji Zarządzającej PROW 2007 – 2013 (2 wywiady indywidualne – z Zastępcą Dyrektora i Naczelnikiem Wydziału Leader);
- Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR) – Departament Działań Delegowanych (na etapie strukturyzacji badania odbył się 1 wywiad z dwiema osobami (diada) – z Dyrektorem Departamentu i Naczelnikiem Wydziału LEADER);
- Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich – 1 wywiad z członkiem zarządu;
- Wielkopolska Sieć LGD – 1 wywiad z prezesem stowarzyszenia;
- Podlaska Sieć LGD – 1 wywiad z przewodniczącym sieci;
- Oddział Centrum Doradztwa Rolniczego w Krakowie - 1 wywiad z głównym specjalistą ds. PROW;
- Urzędy Marszałkowskie następujących województw małopolskiego, śląskiego, pomorskiego i mazowieckiego (przedstawicielami dyrekcji i pracownikami wydziałów/departamentów ds. PROW).

1.1.4. Badanie ilościowe z beneficjentami projektów w ramach LGD

Badanie ilościowe beneficjentów zostało przeprowadzone metodą kwestionariuszowego wywiadu telefonicznego wspomaganego komputerowo (CATI) na losowo dobranej próbie 600 spośród 4294 realizatorów projektów, którzy zakończyli realizację projektu do końca roku 2011.

Poniższa tabela przedstawia szczegóły realizacji badania CATI z beneficjentami.

Tabela 2. Realizacja próby w badaniu CATI beneficjentów

Działanie Leader	Liczba respondentów	
	Zakładana	Zrealizowana
Małe projekty	270	270
Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	100	100

Działanie Leader	Liczba respondentów	
	Zakładana	Zrealizowana
Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	30	30
Odnowa i rozwój wsi	200	200
Ogółem	**600**	**600**

1.1.5. Metodologia studium przypadku

W ramach studium przypadku zostały przeprowadzone następujące badania:

- analiza danych zastanych;
- pogłębione wywiady indywidualne (IDI) z przedstawicielami LGD;
- wywiady telefoniczne półstrukturyzowane (TDI) z podmiotami należącymi do LGD oraz z przedstawicielami jednostek samorządu terytorialnego, na terenie których działa LGD;
- obserwacja nieuczestnicząca (otoczenia).

Szczegółowy opis metodologii zastosowanej w ramach studiów przypadku oraz lista objętych tą metodą badawczą Grup znajduje się w aneksie metodologicznym.

1.1.6. Metody analizy zgromadzonego materiału badawczego

1.1.6.1. Analiza SWOT

SWOT jest jedną z najpopularniejszych heurystycznych technik analitycznych, służącą do porządkowania informacji. Technika analityczna SWOT polega na posegregowaniu posiadanych informacji o danym systemie, organizacji lub kwestii na cztery grupy (cztery kategorie czynników strategicznych):

- **S (**Strengths) – mocne strony: wszystko to, co stanowi atut, przewagę, zaletę analizowanego obiektu,
- W (Weaknesses)– słabe strony: wszystko to, co stanowi słabość, barierę, wadę analizowanego obiektu,
- O (Opportunities)– szanse: wszystko to, co stwarza dla analizowanego obiektu szansę korzystnej zmiany,
- T (Threats) – zagrożenia: wszystko to, co stwarza dla analizowanego obiektu niebezpieczeństwo zmiany niekorzystnej.

Zebrany materiał badawczy został posegregowany według opisanych kryteriów na 4 grupy objął czynniki zależne i niezależne od LGD w podziale na wnioski dotyczące LGD i te odnoszące się do realizacji założeń podejścia LEADER w Polsce.

1.1.6.2. Analiza wielokryterialna LGD

Analiza wielokryterialna LGD posłużyła do porządkowania zebranego materiału badawczego, w celu poddania go analizie służącej wyciągnięciu wniosków w kontekście celów i obszarów badawczych.

Na podstawie zgromadzonych danych przygotowano macierz analityczną zawierającą szereg danych w odniesieniu do każdej LGD (zob. aneks metodologiczny).

Dane te posłużyły do obliczenia indeksów:

- Indeks aktywizacji społeczności lokalnej;
- Indeks skuteczności LGD;
- Indeks realizacji zasady partnerstwa lokalnego przez LGD.

1.1.7. Panel ekspertów

Po przygotowaniu projektu raportu końcowego został przeprowadzony panel ekspertów, w tym wzięli udział przedstawiciele LGD, w tym sieci LGD, przedstawiciele instytucji systemu wdrażania: MRiRW, ARiMR, samorządu województwa oraz przedstawiciele środowiska naukowego zajmującego się badaniami nad rozwojem obszarów wiejskich.

Wyniki dyskusji podczas panelu zostały uwzględnione w raporcie i we wnioskach z badania.

2. Wyniki badania

2.1. LGD jako model zarządzania rozwojem na obszarach wiejskich

2.1.1. Rola pełniona przez LGD

Wszystkie działania realizowane w ramach osi IV PROW opierają się na lokalnych grupach działania zrzeszających lokalne podmioty publiczne, społeczne i gospodarcze na rzecz wypracowania, a następnie wdrożenia opracowanej wspólnie lokalnej strategii rozwoju (LSR). Jest to kontynuacja wcześniejszych doświadczeń Polski w realizacji inicjatywy LEADER, która w Unii Europejskiej wdrażana jest od 1991 roku. Polska po wejściu do Unii Europejskiej w latach 2005-2008 wzięła udział w inicjatywie LEADER poprzez realizację w tym okresie Programu Pilotażowego Leader+ (PPL+). Zaowocował on m.in. powstaniem blisko 200 lokalnych grup działania, jednak PROW pod kilkoma względami różni się od PPL+. Przede wszystkim na realizację osi IV przewidziano kilkakrotnie większą pulę środków niż w przypadku LEADERA+, zdecentralizowano także realizację LSR, oddając większe kompetencje LGD niż to miało miejsce w PPL+. Na użytek PROW ustawowo zdefiniowano także specjalną formę prawną nazwaną lokalna grupa działania.[6] Wykorzystuje ona formułę stowarzyszenia rejestrowanego, jednak wyjątkową, bo dającą możliwość członkowstwa zarówno podmiotom fizycznym jak i prawnym, należącym zarówno do sektora społecznego, publicznego jak i gospodarczego. Większość LGD, które powstały w odpowiedzi na zaproszenie do realizacji PROW wykorzystuje tę nową formę prawną, nadal jednak jest duża część, zwłaszcza „starych" LGD[7], działających w formule stowarzyszenia rejestrowanego lub związku stowarzyszeń, rzadziej fundacji.

Oś IV PROW jest wdrażana formalnie od 2007 roku, w praktyce od 2008. Charakterystyczne jest, że do realizacji osi IV nie zostały automatycznie wybrane LGD powstałe w ramach PPL+. Pod koniec września 2008 roku samorządy województw jako podmioty wdrażające opublikowały w porozumieniu z Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi (MRiRW) jako instytucją zarządzającą ogłoszenia o konkursie na wybór LGD do realizacji LSR. W efekcie wyłoniono 338 LGD. Obecnie LSR realizuje 336 LGD, z dwoma rozwiązano umowy z przyczyn leżących po stronie LGD. W tym gronie 98% to stowarzyszenia, a 36% LGD, które brały udział w PPL+. Ponad połowa LGD (54%) obejmuje działaniem populację mieszkańców do 50 tysięcy. Wszystkie LGD obejmują

[6] Ustawa z dnia 7 marca 2007 r. o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich.
[7] To jest takich, które brały udział w Programie Pilotażowym Leader +.

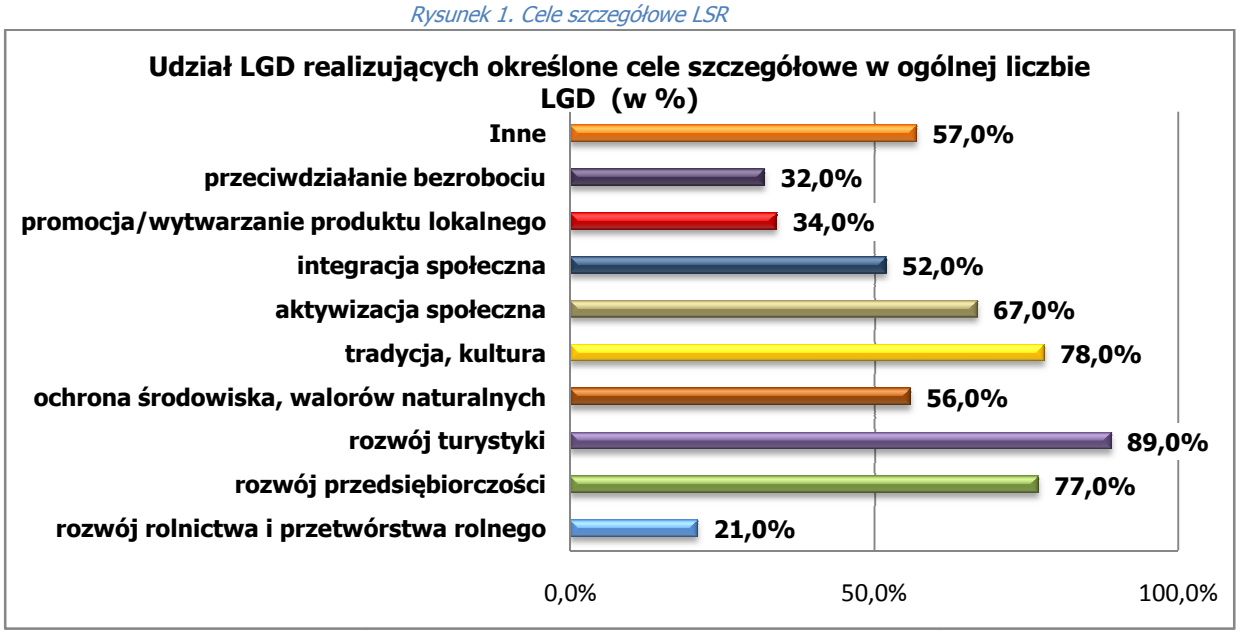
obszar ok. 289 tysięcy km2 zamieszkały przez blisko 18 milionów mieszkańców. Średnia powierzchnia objęta działaniami LGD to ok. 861 km2.

Najwięcej LGD działa w województwie małopolskim (39) i mazowieckim (35), najmniej w lubuskim (10) i opolskim (11).

Wielosektorowe podejście LEADER polega na konieczności włączenia w działania Grupy, w szczególności na poziomie organu decyzyjnego LGD (w proporcji co najmniej 50% członków), przedstawicieli sektorów społecznego i gospodarczego, oprócz sektora publicznego. Z wielosektorowością podejścia LEADER łączy się również konieczność podejścia partnerskiego, przy czym partnerzy muszą reprezentować różne sektory. Udział partnerów społecznych i biznesowych jest większy niż wymagane 50%, ale nie przekracza 75%. Tylko w kilku przypadkach na czele organu zarządzającego LGD zasiada przedstawiciel partnerów społeczno-gospodarczych.

Każda LSR zawiera cele ogólne, które odpowiadają celom określonym w PROW oraz cele szczegółowe służące osiąganiu celów ogólnych. Analiza LSR wskazuje, że cele szczegółowe mieszczą się w następujących obszarach:

Rysunek 1. Cele szczegółowe LSR



Wśród innych celów najczęściej LGD wskazywały poprawę jakości życia mieszkańców, edukację, poprawę bezpieczeństwa, poprawę infrastruktury i przestrzeni publicznej oraz ogólną promocję społeczności lokalnych.

Rola LGD

Rola LGD wybranych do realizacji LSR polega przede wszystkim na:

- wdrażaniu LSR (ok. 79% budżetu LSR) czyli realizacji działania 413,
- przygotowywaniu i wdrażaniu projektów współpracy międzyregionalnej i międzynarodowej (ok. 2% budżetu LSR) czyli realizacji działania 421,
- wzmacnianiu potencjału instytucjonalnego LGD i jej członków (maks. 15% budżetu) oraz nabywaniu umiejętności i aktywizacji (ok. 4% budżetu) czyli realizacji działania 431.

Najważniejsze zadanie LGD to przygotowanie LSR i jej realizacja, przy czym w zakresie realizacji LSR Polska, podobnie jak większość krajów członkowskich UE, nie zdecydowała się na przyjęcie w pełni zdecentralizowanego podejścia polegającego na przekazaniu lokalnym grupom działania pełnych kompetencji, w tym w zakresie wypłaty środków, tak jak zrobiły to niektóre inne kraje członkowskie, np. Luksemburg czy też Belgia (Walonia).

Realizacja LSR polega przede wszystkim na wdrażaniu projektów, wyłonionych w drodze konkursu, w czterech schematach: Odnowa i rozwój wsi, Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej, Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw i tzw. małe projekty.

Każda LGD w oparciu o LSR sama wybiera tematy projektów w poszczególnych schematach i określa łączną pulę środków przeznaczonych na dofinansowanie projektów w każdym ze schematów. LGD wnioskuje do władz regionu o ogłoszenie naborów wniosków o przyznanie pomocy, ogłasza nabory wniosków, przeprowadza nabory, ocenia zgodność wniosków z LSR, ocenia wnioski w oparciu o lokalne kryteria wsparcia, rekomenduje wnioski do przyznania wsparcia. LGD monitoruje również realizację projektów, które otrzymały wsparcie i służy pomocą doradczą dla realizatorów.

LGD nie jest w pełni autonomiczna w podejmowaniu decyzji, bowiem zarówno LSR, jak poszczególne nabory wniosków akceptują władze regionalne, a środki wypłaca, w zależności od zakresu wsparcia, Urząd Marszałkowski (lub wskazana instytucja regionalna) i ARiMR. System wdrażania LSR działa w oparciu o procedury wynikające z ustawy o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz rozporządzenia Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi, które określają kwestie szczegółowe. Podstawą są cztery kluczowe rozporządzenia dotyczące: wyboru LGD oraz trzech działań realizowanych w ramach LSR. Rozporządzenia te były kilkakrotnie nowelizowane. Z analizy zmian wynika, że najczęściej dotyczyły one kwestii finansowych, np. związanych w wkładem własnym czy też kosztami kwalifikowanymi. Tej tematyki dotyczyła także większość z

ponad 350 interpretacji, które w odpowiedzi na wątpliwości realizatorów przygotowało dotychczas Ministerstwo.

Z punktu widzenia LGD szczególne znaczenie miało Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 9 marca 2012 r. zmieniające rozporządzenie w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju" objętego Programem Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013. Wprowadziło ono wiele zmian w dotychczasowych warunkach i trybie przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju" objętego PROW 2007-2013. Zmiany były odpowiedzią na postulaty zgłaszane m.in. przez same LGD. Najważniejsze z nich to zwiększenie kwoty pomocy z 70% do 80%, co oznacza, że refundacji może podlegać nie więcej niż 80% kosztów kwalifikowalnych małych projektów poniesionych przez beneficjenta, zniesienie limitu wartości wkładu niepieniężnego - dotychczas nie mógł on przekroczyć 30% pozostałych kosztów pomniejszonych o wysokość kosztów ogólnych, zwiększenie i zmiana zakresu realizacji małych projektów. Tym niemniej, jest to zmiana, która zaszła w ciągu ostatniego roku i w wielu przypadkach nie zaistniała jeszcze w świadomości lub praktyce działania LGD – w dalszej części raportu zawarte będą zatem opinie odnoszące się do stanu jeszcze sprzed tych zmian.

LGD pełnią rolę doradców, organizują szkolenia oraz aktywizują społeczność lokalną. Jak pokazują badania zrealizowane w ramach studiów przypadku, zakres tych działań jest różny. Aktywność części LGD ogranicza się jedynie do informowania o naborach i świadczenia usług szkoleniowych i doradczych dla zainteresowanych składaniem wniosków. Usługi te są realizowane bezpośrednio przez pracowników LGD lub zlecane firmom zewnętrznym i, co oczywiste, są najintensywniejsze przed i w trakcie naborów wniosków. Jednak jeśli działania szkoleniowe i doradcze stanowią raczej standardowy zakres działalności LGD, o tyle sposoby na animowanie społeczności lokalnej przynoszą już wiele przykładów przedsięwzięć nowatorskich. Jednym z nich jest organizowanie tematycznych konkursów dla lokalnych organizacji na inicjatywy aktywizujące społeczność lokalną (np. konkurs na prezentację wsi lub konkurs na wybór lokalnego produktu). Można powiedzieć, że LGD przeprowadzające takie konkursy występują tutaj w roli grantodawców, umożliwiając bardzo małym organizacjom realizację własnych pomysłów (czyli budując zdolność tych organizacji do sięgania w przyszłości być może po większe środki, obarczone większymi wymogami proceduralnymi) i jednocześnie aktywizując naprawdę w sposób oddolny mieszkańców. Inny przykład nowatorskiego podejścia do animacji społeczności lokalnej to podejmowanie działań na rzecz nawiązywania współpracy środowisk lokalnych na przykład poprzez organizowanie spotkań i warsztatów integracyjnych, a nawet wyjazdów integracyjnych, dla lokalnych organizacji pozarządowych lub lokalnych twórców ludowych albo całej lokalnej społeczności w celu omówienia konkretnego pomysłu (założenia eko-muzeum

w danej miejscowości lub tzw. debaty oksfordzkie[8]). Wzajemne poznanie się może bowiem pozwolić na podejmowanie w przyszłości wspólnych działań, zgodnie z hasłem przyświecającym takim spotkaniom w jednej z LGD – „LEADER – razem możemy więcej".

Istotny aspekt prowadzonej przez LGD działalności to również upowszechnianie w ramach animacji założeń podejścia LEADER. Założenia te bowiem, przedstawione w sposób bezpośrednio, okazują się często dla mieszkańców zupełnie niezrozumiałe. Nie rozumieją oni co w praktyce oznacza podejście oddolne, terytorialne czy partnerstwo. Działania animacyjne, stanowiąc ilustrację tego typu działań, pozwalają pokazać jak to może działać w praktyce. Przykładem takich działań jest realizacja warsztatów wspólnie z lokalnymi kołami gospodyń wiejskich, podczas których, przy okazji działań warsztatowych, przekazywane (*„przemycane"*) były informacje na temat środków, którymi dysponują LGD, ale także na temat sposobów przygotowania się do realizacji projektu, obowiązujących procedur: *„Jak na przykład spotykają się na warsztatach z pieczenia chleba, to ja mówię: o, widzicie państwo, teraz możecie takie warsztaty sami sobie zrobić w swojej wsi, tylko trzeba złożyć wniosek. To zupełnie inaczej przemawia*".

Studia przypadku pokazują jednak, że wiele LGD postrzega działania animacyjne jedynie jako informowanie o swoim istnieniu i dostępnych środkach poprzez udział w targach, prowadzenie stoisk, strony internetowej czy druk ulotek i broszur oraz poprzez szkolenia i doradztwo, a także organizację festynów. Oznacza to, iż niektórym LGD brakuje środków ale również kompetencji personelu do prowadzenia tego typu działań, które nie należą do standardowego zestawu, jak szkolenia czy doradztwo dla wnioskodawców, i wymagają inwencji oraz zaangażowania, ale również profesjonalnego przygotowani. Studia przypadku dowodzą, że w obszarze prowadzenia profesjonalnej animacji społeczności lokalnej, wiele LGD ma bardzo dobre doświadczenia, ale są i takie, które potrzebowałyby wsparcia, w tym poprzez szersze informowanie o dobrych, sprawdzonych praktykach innych Grup.

Wyniki badania ilościowego pokazują, że zarówno przedstawiciele władz LGD jak i członków/partnerów bardzo pozytywnie oceniają wpływ potencjału kadrowego ich LGD na realizację LSR. Oznacza to, że uznają, iż kadra zaangażowana we wdrażanie LSR i prowadzenie biura LGD robi to, w zdecydowanej większości przypadków, we właściwy sposób.

[8] Tytuł takiej debaty brzmiał „Tylko udział we władzach samorządowych jest motorem rozwoju lokalnego, zarówno pod względem społecznym jak i gospodarczym". Uczestnicy szkolenia musieli zamienić się pełnionymi na co dzień rolami - przedstawiciele NGO bronili tej tezy, zaś samorządowcy próbowali ją obalić.

Bariery we wdrażaniu LSR

Kluczowym problemem jest niskie wydatkowanie środków przeznaczonych na wdrażanie LSR oraz realizację projektów partnerskich. Z tym związane jest mniejszy niż zakładano postęp w osiąganiu wskaźników przewidzianych w LSR. Na podstawie dotychczas przeprowadzonych ewaluacji, a także analizy protokołów z posiedzeń Grupy tematycznej ds. podejścia Leader przy Grupie Roboczej ds. Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich i posiedzeń Komitetu Monitorującego Program Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 można wskazać kilka przyczyn problemów:

- wymóg, aby LGD od samego początku przyjmowały osobowość prawną, co spowodowało konieczność skupienia się partnerów na kwestiach formalnych, zamiast na budowaniu partnerstwa i aktywizowaniu społeczności lokalnych,
- początkowe ograniczone możliwości zaliczkowania (prefinansowania) działań LGD, co w powiązaniu z koniecznością utworzenia nowej osoby prawnej (bez historii kredytowej) i niemożnością wsparcia ze strony samorządów utrudniał zrealizowanie zadań przez LGD; w początkowym okresie wdrażania PROW działania LGD były finansowane w formie rocznych projektów, co powodowało znaczne trudności w utrzymaniu ciągłości finansowania, a więc i funkcjonowania LGD; zmiany polegające na wprowadzeniu funkcjonowania LGD na podstawie wieloletniego projektu, obejmującego cały okres programowania, a także tzw. wyprzedzające finansowane do wysokości udziału krajowych środków publicznych pochodzących z budżetu państwa przeznaczonych na współfinansowanie wydatków realizowanych z EFRROW[9] oraz w postaci pożyczki z Banku Gospodarstwa Krajowego do wysokości udziału środków z EFFROW[10] zdecydowanie poprawiły tę sytuację, chociaż elementy, które w badaniu respondenci wskazywali jako ciągle niekorzystne, to konieczność wykupu drogiej gwarancji bankowej w przypadku korzystania z zaliczki (w perspektywie kilku lat środki te dałyby pokaźną kwotę umożliwiająca realizację wielu działań na rzecz aktywizacji mieszkańców), a także wysokie koszty płatności w drodze przelewów bankowych w przypadku korzystania z pożyczki BGK (nawet 9 zł za jeden przelew, ze względu na konieczność ich dokonywania z dwóch źródeł),

[9] Na podstawie art. 10c ustawy dnia 22 września 2006 r. o uruchamianiu środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej przeznaczonych na finansowanie wspólnej polityki rolnej (Dz. U. Nr 187, poz. 1381, ze zm.).
[10] Na podstawie art. 10d tej ustawy.

- zakaz współfinansowania działań z innych środków publicznych – zintegrowany charakter działań i wsparcie wielu partnerów w LEADER-ze to dobra podstawa, aby LGD mogła pozyskiwać dodatkowe środki z innych źródeł i łączyć różne zasoby dla realizacji strategii,
- powszechnie występujący długi okres rozpatrywania wniosków w przypadku działania 413 (obserwowany głównie na przykładzie małych projektów) powoduje z kolei to, że znaczna cześć przedsięwzięć, na które beneficjenci starają się uzyskać dofinansowanie w ramach tego działania – traci rację bytu,
- konkurencja pomiędzy ofertą w ramach osi III i IV w zakresie Różnicowania kierunku działalności nierolniczej i Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw, co powoduje, że wniosków w tych schematach w LSR pojawiało się niewiele do czasu dostępności środków w ramach osi III (w sytuacji wyczerpania środków w tej osi, obserwowane jest większe zainteresowanie wnioskodawców osią IV),
- zbyt skomplikowane procedury i warunki dostępu do środków dla beneficjentów co, zwłaszcza w przypadku małych projektów, zniechęca do ubiegania się o wsparcie,
- dotychczasowe ograniczone możliwości prefinansowania projektów, w szczególności chodzi o małe projekty, utrudniające dostęp do tych środków (o czym więcej dalej),
- brak pełnej autonomii LGD, konieczność akceptacji i podejmowania decyzji przez samorząd wojewódzki i ARiMR powodująca wydłużanie procedur.

Zebrane w niniejszym badaniu opinie przedstawicieli LGD (zarówno poprzez studia przypadku, jak i wywiady indywidualne) w pełni potwierdzają i pogłębiają wcześniejsze ustalenia. W ich opinii główne bariery utrudniające wdrażanie LSR to:

- Dotychczasowe ograniczone możliwości prefinansowania projektów, co jest szczególnie dotkliwe w przypadku organizacji pozarządowych chcących realizować projekt w ramach małych projektów; wyprzedzające finansowanie jest dla tych beneficjentów dostępne na działania inne niż inwestycyjne dopiero od 8 czerwca 2012 r.[11] i jedynie do wysokości udziału krajowych środków publicznych pochodzących z budżetu państwa przeznaczonych na współfinansowanie wydatków realizowanych z EFRROW, czyli do 20%;

[11] Na mocy ustawy z dnia 30 marca 2012 r. o zmianie ustawy o uruchamianiu środków pochodzących z budżetu Unii Europejskiej przeznaczonych na finansowanie wspólnej polityki rolnej, która weszła w życie 8 czerwca 2012 roku.

pozostaje zatem nadal aktualna kwestia, dla tych organizacji, skąd wziąć pozostałe 80% na realizację projektu; warto w tym miejscu zaznaczyć, że wśród urzędników pojawił się głos sceptyczny wobec wprowadzonych niedawno zmian wskazujący, że możliwość zaliczkowania jest obwarowana zbyt restrykcyjnymi warunkami, które należy zminimalizować: *„te przepisy, które są w tej chwili, mówią cały czas o refundacji poniesionych kosztów (…) Wprowadzają możliwość zaliczkowania, ale też te warunki, które są wskazane w tych naszych przepisach są tak restrykcyjne, że my staramy się troszeczkę zminimalizować, wprowadzić te zaliczki, wprowadzić mechanizm tego wyprzedzającego finansowania na poziomie krajowym."*

- Długie procedury decyzyjne i rozbudowana biurokracja – obszerne wnioski (niektórzy respondenci wręcz mówią, że nie ma sensu rozmawiać o poprawianiu formularzy tylko należy je zlikwidować i stworzyć od zera nowe), brak elektronicznej obsługi wniosków (choć w niektórych urzędach jest to praktykowane), odmienne interpretacje tych samych działań przez różne Urzędy Marszałkowskie (przykładowo: w jednym województwie LGD jest powiadamiane mailem o tym, że urząd ma uwagi do wniosku z zakresu małych projektów, dzięki czemu może szybko zareagować i udzielić beneficjentowi wsparcia, tymczasem w innym województwie urząd odmawia stosowania tego udogodnienia; podobnie sprawa się ma w odniesieniu do akceptacji wniosków: w jednym województwie LGD muszą same zwracać się do UM o informacje o poziomie kontraktacji, a w innym informacje takie są wysyłane z inicjatywy urzędu w trybie kwartalnym, co, jak warto podkreślić, jest wymogiem wynikający z przepisów prawa[12]), indywidualne traktowanie interpretacji – przesyłanie ich jedynie do LGD, które wystąpiło z zapytaniem, zamiast do wszystkich (co można rozwiązać albo przez zobowiązanie urzędów do rozsyłania ich od razu do wszystkich LGD z danego województwa; istnieje oczywiście również możliwość dystrybuowania tych interpretacji przez same LGD za pośrednictwem swoich sieci regionalnych).
- Problem z procedowaniem ARiMR spowodowany konkurencją między Osią III a IV w obszarze Różnicowania i Mikroprzedsiębiorstw – zdaniem przedstawicieli niektórych LGD w agendach ARiMR priorytet mają wnioski składane bezpośrednio do agencji, a te złożone przez LGD czekają w kolejce. Zachowanie

[12] § 33 rozporządzenia MRiRW z dnia 8 lipca 2008 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach Działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju" objętego PROW na lata 2007 – 2013 (Dz. U. Nr 138, poz. 868 z późn. zm.).

takie ma wpływ na wdrażanie LSR i w efekcie może mieć konsekwencje związane z nie osiąganiem wskaźników.

- Opisane wyżej problemy biurokratyczne mają swoje konsekwencje praktyczne – wskazany powyżej problem z ARiMR przyczynił się, zdaniem badanych, do zwiększenia liczby wniosków w zakresie małych projektów kosztem zakresów dotyczących Różnicowania i Mikroprzedsiębiorczości; ponadto LGD są narażone na niezadowolenie beneficjentów i utratę wizerunku *„przez nieudolność innych struktur" jak* to ujął jeden z rozmówców. Jednakże ta opinia, powszechnie wyrażana w części jakościowej badania, nie znajduje bezpośredniego potwierdzenia w badaniu beneficjentów, albowiem nawet jeśli 38% spośród beneficjentów realizujących projekty w zakresie Różnicowania i 20% beneficjentów realizujących projekty w zakresie Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiebiorczości, którzy wzięli udział w badaniu, wnioskowało o środki z Osi III, to jednak w przypadku beneficjentów pozostałych dwóch zakresów odsetek ten jest dużo wyższy – odpowiednio 71,5% beneficjentów Odnowy i rozwoju wsi i 43% beneficjentów małych projektów. Niemniej jednak kwestia powielania się działań finansowanych z Osi III i IV została poruszona także w trakcie panelu ekspertów. Zdaniem ekspertów obecna możliwość finansowania tych samych działań, na tym samym terenie na dwa różne sposoby jest niezrozumiała tak dla LGD jak i dla beneficjentów i nie powinna mieć miejsca w przyszłym okresie programowania.
- Mała aktywność beneficjentów spowodowana z jednej strony słabością samych organizacji pozarządowych w terenie i brakiem doświadczenia, z drugiej wynikająca z procedur samego programu LEADER – dotychczasowymi ograniczonymi możliwościami prefinansowania, wymogiem wykazania się wkładem własnym (a większość NGO nie dysponuje środkami własnymi), a także liczbą poprawek zgłaszanych do wniosków przez Urzędy Marszałkowskie, co skutecznie zniechęca wielu beneficjentów do ich wprowadzania i poprawiania wniosku, zwłaszcza w kontekście niewielkiej kwoty, o którą aplikują.
- Podejmowanie działań pod naciskiem urzędów gminy i głównie przez pryzmat pieniędzy – środki są przeznaczane w takich przypadkach przede wszystkim na budowę infrastruktury, a program LEADER przez niektóre gminy jest traktowany jak dodatkowe źródło pieniędzy na realizację zadań własnych. Zdaniem niektórych przedstawicieli LGD w efekcie buduje się obiekty potrzebne członkom

samego LGD (głównie podmiotom publicznym), a nie ludziom zamieszkującym dany teren.

- Trudności w rozliczeniach z uwagi na kłopoty z określeniem kwalifikowalności kosztów.
- Kłopot ze zrozumieniem, czym jest innowacyjność (problem został omówiony dokładniej w dalszej części raportu).
- Drobiazgowość rozliczania i kontroli projektów postrzegana jako nieadekwatna do skali projektów w ramach Osi IV, w szczególności do małych projektów, i odbierana przez wielu respondentów (przedstawicieli LGD) jako brak zaufania do nich ze strony instytucji wdrażających (w badaniu stosunkowo często wyrażane było wśród przedstawicieli LGD poczucie bycia traktowanym *„jak złodziej”).*

Zdaniem niektórych rozmówców z LGD same LGD, z uwagi na rozbudowaną biurokrację, zajmują się bardziej kwestiami proceduralnymi i nie mają czasu na działania animacyjne czy promocyjne, pomimo tego, że w swoich budżetach mają środki na ten cel. Dotyczy to, jak pokazują studia przypadku, głównie małych LGD, posiadających mniej środków na zatrudnienie stałego personelu biura i tym samym mniej możliwości podejmowania działań animacyjnych i promocyjnych. Wiele osób przyznaje bowiem, że LGD mają problem z promocją programu oraz swoich działań. Z drugiej strony kwestia ta wygląda lepiej w oczach przedstawicieli Urzędów Marszałkowskich – podkreślają, że LGD właśnie są animatorem działań lokalnych i że niekiedy widać we wnioskach, jak rozwijają się beneficjenci, którzy zaczynają od małego projektu, a po udanej realizacji pojawia się wniosek lepiej przygotowany, opiewający już na większe zadania i kwoty.

Z kolei przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich i urzędów centralnych dostrzegają bariery zarówno po stronie LGD, jak i swojej:

- Problemem LGD jest niska jakość przyjmowanych wniosków – część jest niezgodna z LSR, bywają wnioski niepoprawne pod względem formalno-prawnym, są w nich błędy (czasem wręcz rachunkowe). Część rozmówców podkreśla jednak, że LGD wyciągają wnioski z własnych błędów i jest to widoczne w poprawiającej się jakości składanych wniosków w kolejnych naborach. Należy także zauważyć, że weryfikacja formalna wniosków leży po stronie UM i ARiMR, a LGD dokonują jedynie ich oceny pod względem zgodności z LSR.

- Powszechne jest przekonanie o zbyt dużym usztywnieniu zasad wdrażania małych projektów i konieczności upraszczania tych procedur, np. poprzez przyjęcie ryczałtów na koszty, co pozwoliłoby nie sprawdzać zasadności każdego pojedynczego kosztu (zwłaszcza przy kosztach powtarzających się). Przedstawiciele urzędów centralnych podkreślali, jak dużo uproszczeń udało się już wprowadzić – wyraźnie zatem widać, że istnieje różnica w ocenie tego samego zjawiska między przedstawicielami LGD i tych urzędów.
- Urzędy Marszałkowskie są świadome długiego czasu rozpatrywania wniosków – częściowo wynika to z nieprzygotowania samych urzędów, które spodziewały się przede wszystkim wniosków z obszaru Różnicowania i Mikroprzedsiębiorstw, a zostały zarzucone olbrzymią liczbą wniosków z małych projektów i zdarza się stosunkowo często, że nie są w stanie ich sprawnie obsłużyć. Opinię tę potwierdzają przedstawiciele urzędów centralnych, według których Urzędy Marszałkowskie *„nie doceniły potęgi LEADERA"* i przewidziały za małe komórki organizacyjne do obsługi programu.
- Dodatkowym problemem jest przetrzymywanie wniosków w ramach zjawiska tzw. *„pod limit"* – wnioski leżą i czekają aż zwolni się miejsce na liście rankingowej (bo np. jakiś beneficjent zrezygnuje z realizacji) i dopiero wtedy są weryfikowane przez urzędy.

Przedstawiciele urzędów centralnych podkreślają, że w dużym stopniu usztywnienie programu LEADER (w szczególności w porównaniu do PPL +) wynika z przesunięcia dotychczas oddzielnego programu (inicjatywy wspólnotowej) do głównego nurtu – z tego wynikają wszystkie surowe zasady rozliczania i kontroli projektów, nawet na niskie kwoty. Są także świadomi tego, że wiele problemów zgłaszanych przez przedstawicieli LGD jest realna, a pretensje w pełni uzasadnione. Jak to ujął jeden z rozmówców: *„Na pewno mają schody w postaci tej całej biurokracji, tych przepisów, tych procedur (…) będą narzekać na tę biurokrację, na te procedury, na terminowość rozpatrywania wniosków. I ja się im wcale nie dziwię"*.

Bariery stojące przed LGD były także przedmiotem panelu ekspertów. Zdaniem ekspertów środki z programu LEADER powinny być dostępne dla 'najsłabszych' (w rozumieniu małych organizacji społecznych) na prostych zasadach, w szczególności w zakresie finansowania. Procedury realizacji projektów nie są bowiem tak uciążliwe, jak zasady finansowania, a przede wszystkim trudny dostęp do zaliczek, postrzegany powszechnie wśród badanych jako brak systemu zaliczkowania projektów. Procedur można się bowiem nauczyć, natomiast dużą barierą jest brak środków ze strony większości małych organizacji wiejskich na sfinansowanie projektu.

Uczestnicy panelu potwierdzili rozczarowanie ze sposobu finansowania małych projektów – ich zdaniem to miały być 'małe pieniądze' (najpierw do 10 tysięcy złotych, potem podniesiono tę kwotę do 25 tysięcy, a wkrótce limit osiągnie próg 50 tysięcy) dla naprawdę małych organizacji, bez środków własnych. Obecne (przy czym chodzi o stan sprzed ostatnich zmian prawnych) warunki wyprzedzającego finansowania, w szczególności małych projektów, postrzegane są jako niekorzystne i należy je zmienić w przyszłym okresie programowania. Wprawdzie są organizacje pozarządowe, które są w stanie poradzić sobie z barierą finansową, to jednak sposób wcześniejszego finansowania należy zdecydowanie zliberalizować i uelastycznić. Głównym argumentem jest przekonanie ekspertów, że **gdyby warunki finansowe były łatwiejsze, na pewno z programu LEADER skorzystaliby inni beneficjenci programu realizujący inne projekty – byłoby więcej organizacji pozarządowych, grup nieformalnych, a mniej beneficjentów instytucjonalnych. Obecny system finansowania dokonuje bowiem pewnej 'selekcji' wśród beneficjentów na tych, którzy mają środki i większe doświadczenie i na tych, którzy nie mają zdolności aplikacyjnych.**

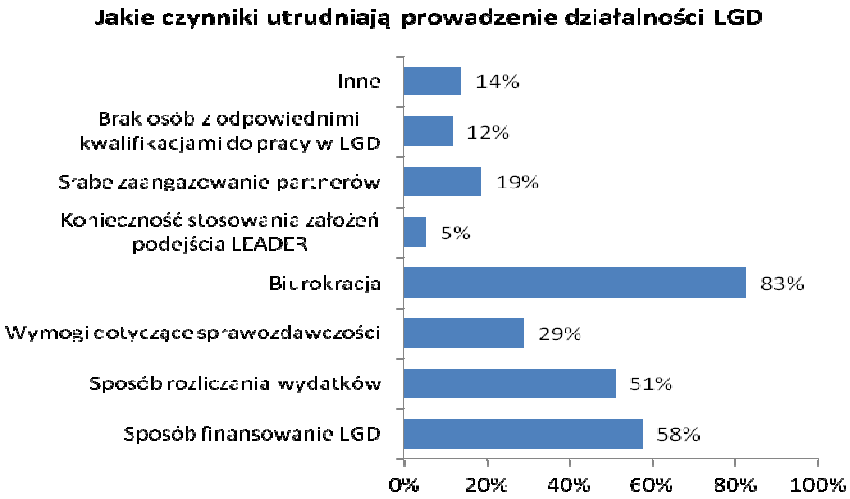
Jest to szczególnie istotne w kontekście krytyki, która dotyka LEADERa, że niedostatecznie aktywizuje społeczność wiejską. Aktywizacja to jednak proces społeczny i to wieloletni, zwłaszcza, że należy uwzględnić specyfikę polskiej wsi – wiejskie organizacje są znacząco inne niż miejskie, mniej osób w nich działa, są mniej sformalizowane i nie można oczekiwać od takich struktur wysokiego poziomu profesjonalizacji. Dlatego stawiane im obecnie wymogi w programie LEADER są nieadekwatne tym bardziej, że inne środki finansowe są łatwiej dostępne dla organizacji (jak np. dotacje przekazywane na podstawie ustawy o pożytku publicznym i wolontariacie) i organizacje, jeśli mogą, wolą sięgać właśnie po nie. Sam mechanizm programu LEADER jest dobry, ale potencjał polskiej wsi jest wciąż dość słaby i zdaniem ekspertów potrzebna jest jeszcze jedna perspektywa finansowa, aby stworzyć społeczeństwo obywatelskie na obszarach wiejskich.

Trudności finansowe pogłębia fakt, że wydatkowane przez beneficjentów środki są refundowane z dużym opóźnieniem – zatem jeśli mała organizacja dokonała ogromnego wysiłku i zrealizowała projekt za własne środki, to następnie musi długo oczekiwać na zwrot. Z pewnością byłoby łatwiej, nawet przy braku skutecznego systemu zaliczek, gdyby zwrot środków następował szybciej, czyli gdyby system był bardziej wydolny.

Generalna konkluzja uczestników panelu była taka, aby w przyszłym okresie programowania wprowadzić skuteczne prefinansowanie umożliwiające dostęp do małych projektów (lub do odpowiednika małych projektów).

Powyższe stwierdzenia, wynikające przede wszystkim z badania jakościowego, znajdują potwierdzenie w analizie zgromadzonych danych ilościowych. Zdecydowanie najczęściej pracownicy biur narzekali właśnie na biurokrację. Jednocześnie ponad połowa z nich uznała, że sposób finansowania i rozliczania ich działalności również przysparza im dodatkowych problemów. To, co wydaje się najmniej problematyczne, to stosowanie się do samych założeń podejścia LEADER – są one niejako naturalnie wpisane już w ich pracę – dlatego w samej teorii programu bariery widzi tylko 5% respondentów.

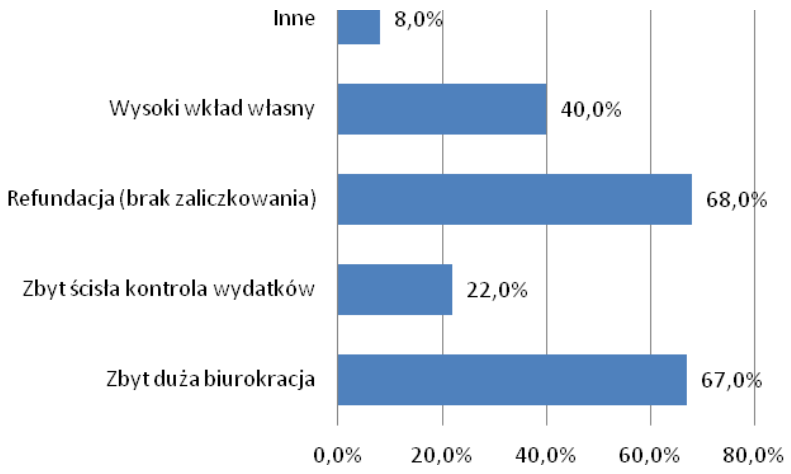
Rysunek 2. Czynniki utrudniające działalność biura LGD



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Zdaniem członków organów decyzyjnych LGD **największym utrudnieniem dla wnioskodawców ubiegających się o pomoc finansową jest stosowanie zasady refundowania wydatków**. Drugim czynnikiem utrudniającym w przekonaniu tej grupy respondentów jest **przerost biurokracji**. Jako istotna bariera postrzegana jest również **konieczność wnoszenia wkładu własnego**.

Rysunek 3. Źródła utrudnień dla wnioskodawców



Źródło: badanie CAWI z członkami Organu Decyzyjnego (próba 1071 osób)

To, w jakim stopniu LGD sprawdzają się w roli doradcy odzwierciedla się w liczbie problemów, z jakimi zmagają się i są w stanie sobie poradzić beneficjenci. W opinii tej grupy respondentów **najwięcej problemów na etapie samego składania wniosku spotkali w działaniu małe projekty** (20% beneficjentów), dwa razy rzadziej problemy występowały w działaniu Odnowa i rozwój wsi (10%). Jest to najprawdopodobniej spowodowane doświadczeniem w składaniu wniosku przez jednostki reprezentujące sektor publiczny, które dominują wśród wnioskodawców w zakresie wsparcia Odnowa i rozwój wsi, a także problemów innych sektorów związanych z brakiem takiego doświadczenia. Problemy z realizacją projektów przez beneficjentów stanowią istotną barierę we wdrażaniu lokalnej strategii rozwoju przez LGD utrudniając ludności na danym obszarze możliwości rozwoju. Takie wyniki są niepokojące, gdyż **małe projekty powinny być najbardziej przyjazną składową programu LEADER, o stosunkowo małej barierze wejścia do programu.**

Spośród osób, które miały problemy na etapie składania wniosku, połowa uznała przepisy za skomplikowane lub niezrozumiałe, natomiast jedna trzecia beneficjentów miała problemy z samym przygotowaniem wniosku. **Natomiast tylko 5% respondentów miała trudności z odniesieniem się do założeń lokalnej strategii rozwoju.**

Badanie ilościowe pokazało, że beneficjenci realizujący projekty z czterech rodzajów działań mają problemy na różnych etapach pracy z wnioskami projektowymi. Beneficjenci składający wnioski w działaniach Odnowa i rozwój wsi oraz w małych projektach odczuwali największe problemy właśnie z przepisami uznanymi za

skomplikowane, bądź niezrozumiałe, natomiast beneficjenci realizujący projekty w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej mieli najczęściej problemy z przygotowaniem wniosku projektowego. Problemy z obu kategorii w równym stopniu sygnalizowali beneficjenci z działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.

Etap realizacji projektu nie jest problematyczny dla beneficjentów i wtedy najrzadziej podmioty proszą o pomoc LGD. Jeśli już pojawiają się jakieś problemy, to najczęściej są one natury formalno-prawnej lub związane z terminową realizacją harmonogramu. Świadczy to pośrednio o dobrym przygotowaniu merytorycznym beneficjentów – radzą sobie z realizacją projektów, **znają się na tym, co robią,** kłopot mają natomiast z biurokracją i formalną obsługą swojego projektu.

Etap rozliczania projektu był problematyczny głównie dla beneficjentów składających wnioski w ramach małych projektów (20%), natomiast najmniej problemów odnotowali beneficjenci z działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw (7%). Podobnie jak na etapie realizacji, etap rozliczania projektu wiązał się najczęściej z problemami formalno-prawnymi. 59% beneficjentów z działania małe projekty korzystało z pomocy LGD, natomiast 53% beneficjentów korzystało z takiej formy wsparcia w ramach działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Co zaskakujące, najmniej pomocy potrzebowali wnioskodawcy w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej.

Tabela 3. Beneficjenci korzystający z pomocy LGD w podziale na działania

	Czy na etapie składania wniosku, realizacji lub rozliczania projektu korzystali państwo z jakiejś formy wsparcia ze strony LGD?	
	Tak	Nie
Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	37%	63%
Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	53%	47%
Odnowa i rozwój wsi	49%	51%
Małe projekty	59%	41%

Źródło: badanie CATI na próbie 600 beneficjentów

Badanie pokazało, że **beneficjenci postrzegają lokalne grupy działania jako ośrodki pomocy na etapie składania wniosków**. Na kolejnych etapach realizacji projektu wnioskodawcy również korzystają z różnych form wsparcia ze strony grup działania, jednak nie jest ono aż tak częste. Wnioski z badania wskazują, że **działalność doradcza LGD ujawnia się w wyjątkowo silnym natężeniu w**

początkowej fazie pracy nad projektem. Jest to oczywiście zrozumiałe w świetle podziału kompetencji między LGD a samorządem wojewódzkim czy ARiMR.

*Tabela 4. Wsparcie beneficjentów LGD na poszczególnych etapach projektu**

	Na jakim etapie projektu korzystali państwo z jakiejś formy wsparcia ze strony LGD?
Na etapie składania wniosku	89%
Na etapie realizacji projektu	27%
Na etapie rozliczania projektu	36%

*Odpowiedzi nie sumują się do 100%, ponieważ możliwe były wielokrotne odpowiedzi.

Źródło: badanie CATI na próbie 600 beneficjentów

Najbardziej samodzielne podczas prac związanych z realizacją projektów są jednostki działające w ramach Odnowy i rozwoju wsi. Beneficjenci z działania małe projekty najczęściej spośród grupy interesariuszy byli w stanie pisać sami wnioski projektowe, jednak potrzebowali pomocy na późniejszych etapach trwania projektu, czyli podczas jego realizacji i rozliczania. Etap składania wniosków był problematyczny dla wszystkich respondentów badania będących beneficjentami działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, dodatkowo przysparzał najwięcej problemów wszystkim grupom interesariuszy. Najmniej wsparcia ze strony lokalnych grup działania beneficjenci potrzebowali na etapie realizacji projektu.

Analiza skuteczności, zdolności aktywizacji społeczności lokalnej i realizacji zasady partnerstwa

Analiza ilościowa pozyskanych danych pozwala na sprawdzenie, czy, a jeśli tak, to jaki jest wpływ poszczególnych czynników na skuteczność i sprawność działania LGD. Pozwala to na przybliżenie kwestii obiektywnych czynników wpływających na jakość i efektywność funkcjonowania LGD i sposób wdrażania przez nie LSR. W ramach analiz skonstruowano i obliczono następujące indeksy:

- Indeks aktywizacji społeczności lokalnej;
- Indeks skuteczności LGD;
- Indeks realizacji zasady partnerstwa lokalnego przez LGD.

Następnie sprawdzono, na ile poszczególne czynniki opisujące LGD wyjaśniają zmienność tych indeksów (więcej o samej konstrukcji indeksów w aneksie metodologicznym).

Wynik średni dla wszystkich LGD dla poszczególnych indeksów oscyluje tuż poniżej wartości 60%, co przywołuje znany dylemat interpretacyjny, czy szklanka jest do połowy pełna, czy w połowie pusta. Nie chcemy rozstrzygać jednoznacznie tej kontrowersji, bo argumenty na rzecz tezy, że jest to wynik słaby (zwykle uznaje się, że osiągnięcie poziomu mniej więcej trzech czwartych lub nawet około 80% jest wynikiem zadowalającym), jak i że jest on obiecujący (dużo zrobiono w przeciągu jednego okresu programowania i zbudowano solidną podstawę pod dalszy rozwój) są ważne i warte zastanowienia. Zdecydowanie istotniejsza jest bardziej pogłębiona analiza uzyskanych wyników. Przede wszystkim okazuje się, że różnice między poszczególnymi LGD są bardzo duże i zajmują niemalże pełne spektrum możliwości. W indeksie skuteczności rozbiegają się między 22% a 91%, w indeksie aktywizacji społeczności lokalnej miedzy 16% a 93%, a w indeksie realizacji zasady partnerstwa od 28% do 93%. Oznacza to, że LGD działają w bardzo różny sposób, a skupianie się na średniej bardziej zamazuje prawdziwy obraz, niż go tłumaczy.

Tabela 5. Statystyki dotyczące wartości indeksów w LGD

Statystyki	Indeks skuteczności	Indeks aktywizacji społecznosci lokalnej	Indeks realizacji zasady partnerstwa
Średnia	58%	56%	59%
Minimum	22%	16%	28%
Maksimum	91%	93%	93%

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Zdecydowanie ważniejsze jest zatem sprawdzenie, jakie czynniki wpływają na tak duże zróżnicowanie LGD. Zacznijmy od wielkości budżetu, jakim dysponują LGD. Statystycznie istotny wpływ budżetu można zauważyć na poziom skuteczności i aktywizacji społeczności lokalnej – z tabeli poniżej jasno wynika, że **im większy budżet, jakim dysponują LGD, tym są bardziej skuteczne i zdolne do aktywizacji społeczności lokalnej.**

Tabela 6. Wpływ budżetu LGD na wartości osiąganych indeksów

Budżet LGD		Indeks skuteczności	Indeks aktywizacji społecznosci lokalnej
<1 mln zł	Średnia	52%	47%
1 - 1.5 mln zł	Średnia	59%	57%
1.5 - 2	Średnia	62%	60%

mln zł			
>2 mln zł	Średnia	62%	64%
Ogółem	**Średnia**	**58%**	**56%**

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Również **statystycznie istotny okazał się wpływ liczby ludności obszaru LGD i także w tym przypadku wpływ jest wprost proporcjonalny**[13]. Szczególnie wyraźne jest to w przypadku zdolności LGD do aktywizacji społeczności lokalnej.

Tabela 7. Wpływ ludności zamieszkującej teren LGD na wartości osiąganych indeksów

Ludność zamieszkująca obszar LGD		Indeks skuteczności	Indeks aktywizacji społecznosci lokalnej
<30 000	Średnia	54%	48%
30 001 - 40 000	Średnia	56%	52%
40 001 - 55 000	Średnia	60%	59%
55 001 - 75 000	Średnia	60%	59%
>75 001	Średnia	62%	64%
Ogółem	**Średnia**	**59%**	**56%**

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Podobnie wpływ zmian w partnerstwie wpływał korzystnie na wynik obu indeksów – **im więcej partnerów LGD miały z któregokolwiek sektora i/lub jeśli planowało dalsze poszerzenie liczby członków i partnerów, tym ich działania były bardziej skuteczne, aktywizujące i lepiej realizujące zasadę partnerstwa.**

Tabela 8. Wpływ zmian w partnerstwie na wartości osiąganych indeksów

Wartość indeksowana - Zmiany w składzie partnerstwa*		Indeks skuteczności	Indeks aktywizacji społecznosci lokalnej	Indeks realizacji zasady partnerstwa
,00	Średnia	53%	52%	51%
,25	Średnia	57%	53%	55%
,50	Średnia	57%	57%	56%
,75	Średnia	62%	60%	63%
1,00	Średnia	62%	59%	67%

[13] Jest to zrozumiałe, gdyż budżet LGD jest uzależniony od liczby ludności.

Ogółem	**Średnia**	**58%**	**56%**	**59%**

* **Zmiany w partnerstwie** – złożony wynik wszystkich zmian sektorowych. Do każdej z nich przypisana jest wartość "-1" jeśli spadla liczba członków, "0" jeśli się nie zmieniła i "+1" dla wzrostu liczby członków. Również, jeśli LGD wykazało chęć powiększenia liczby członków, otrzymało dodatkowy punkt. Następnie suma punktów została podzielona na cztery kategorie i punktacje przypisano według klucza "0", "0,25", "0,5", "0,75" i "1".

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

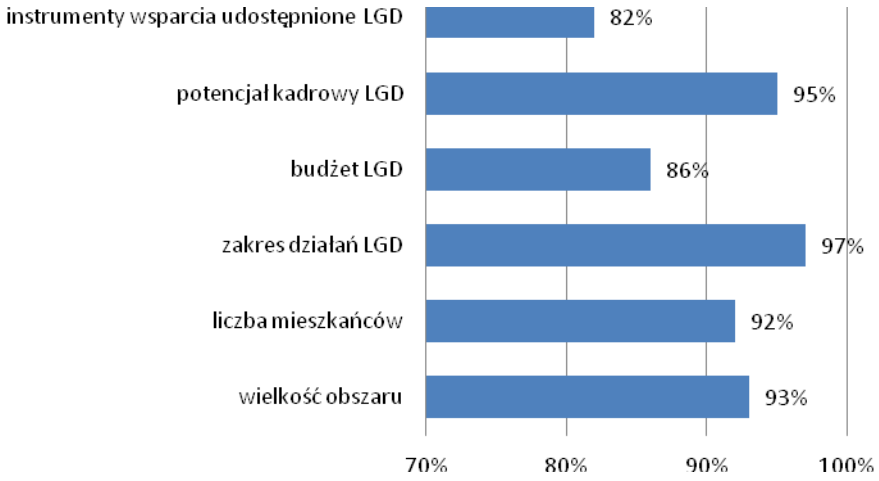
Natomiast wpływ takich zmiennych jak doświadczenie LGD (czyli od jak dawna działa), częstość kontaktów z partnerami okazał się nieistotny.

Wnioski z analizy wielokryterialnej wskazują zatem, że **LGD większe (tzn. działające na terenie obejmującym najlepiej powyżej 75 000 mieszkańców, ale jako minimum można przyjąć około 40 000 – 50 000), dysponujące większym budżetem (powyżej 2 milionów złotych), zwiększające liczbę partnerów zdecydowanie lepiej aktywizują społeczność lokalną, są skuteczniejsze w realizowaniu swoich zadań, w większym stopniu realizują zasadę partnerstwa.** Podobne wnioski płyną z badań jakościowych – część respondentów, także z samych LGD, wskazywała, że optymalna wielkość LGD to obszar obejmujący około 80 000 mieszkańców lub więcej.

Tymczasem inny obraz wyłania z badań ilościowych opinii LGD – członkowie zarządów, organów decyzyjnych oraz partnerzy i członkowie lokalnych grup działania w zdecydowanej większości pozytywnie ocenili wszystkie czynniki z zakresu wielkości obszaru, liczby ludności objętej LSR, zakresu działań LGD i przeznaczonego na to budżetu, zasobów ludzkich i kadrowych oraz instrumentów wsparcia udzielanych LGD, które mają wpływ na realizację lokalnej strategii rozwoju.

Pozytywna ocena wielkości obszaru, na którym funkcjonuje LGD na realizację LSR wyrażana była przez ponad 93% respondentów będących członkami zarządu. Czynnik, jakim jest liczba mieszkańców na danym obszarze dla ponad 92% respondentów był odpowiedni i pozytywnie oceniany dla realizacji Strategii. Zakres działań LGD stał się czynnikiem, którego pozytywny wpływ na realizację lokalnej strategii rozwoju wyrażany był najczęściej, bo aż w 97% przypadków. Wpływ budżetu LGD postrzegany był pozytywnie przez 86% respondentów. Odsetek pozytywnych odpowiedzi był w tym przypadku jednym z niższych spośród pozostałych wymienionych czynników, jednak nadal stosunkowo wysoki w swej wartości bezwzględnej. Potencjał kadrowy LGD oceniano bardzo pozytywnie w kontekście wpływu na realizację działań strategicznych zawartych w LSR. Najmniejszy odsetek pozytywnych odpowiedzi spośród wszystkich czynników miały instrumenty wsparcia, jakie powinny być udostępnione LGD, aby mogła realizować swoje cele. Wynosił on 82%, jednak – podobnie jak w przypadku budżetu LGD – pozostaje on nadal bezwzględnie wysoki.

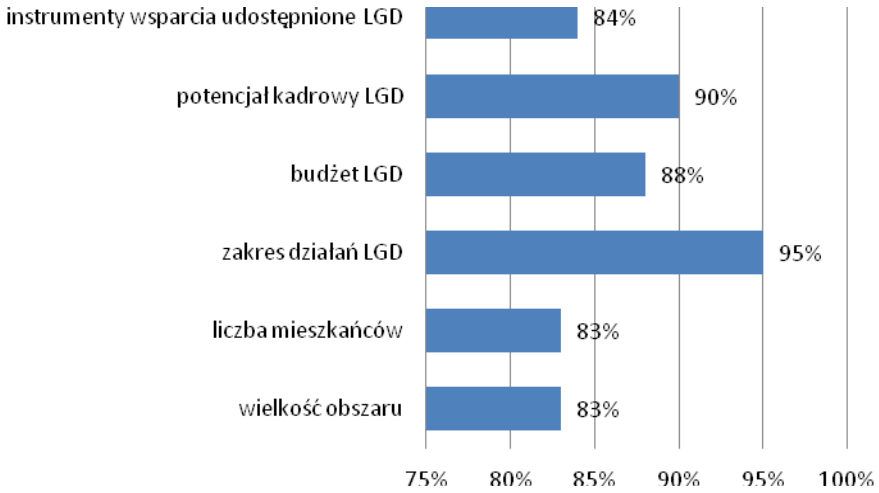
Rysunek 4. Odsetek członków zarządu LGD oceniających wpływ czynników na realizację LSR zdecydowanie pozytywnie i raczej pozytywnie



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób)

Czynniki takie, jak budżet oraz instrumenty wsparcia udostępnione lokalnej grupie działania w celu realizacji LSR były oceniane przez przedstawicieli organów decyzyjnych LGD nieznacznie częściej jako pozytywne w porównaniu do odpowiedzi członków zarządu. Pozostałe czynniki zostały jednak ocenione pozytywnie rzadziej, niż w pierwszej grupie respondentów. Najczęstszym czynnikiem ocenianym dodatnio przez członków organu decyzyjnego był zakres działań podejmowanych przez LGD.

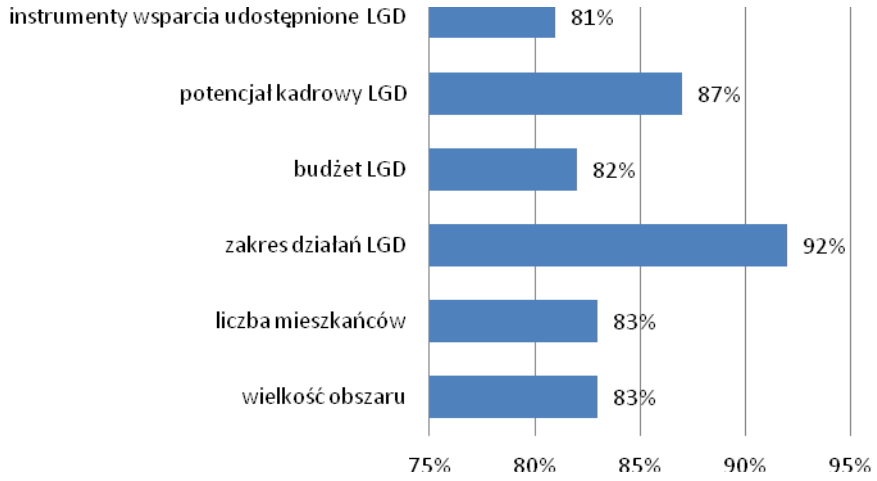
Rysunek 5. Odsetek członków organu decyzyjnego LGD oceniających wpływ czynników na realizację LSR zdecydowanie pozytywnie i raczej pozytywnie



Źródło: badanie CAWI z członkami Organu Decyzyjnego (próba 1071 osób)

Relatywnie najrzadziej pozytywne oceny wszystkich czynników wpływających na realizację LSR wystawiali członkowie i partnerzy lokalnych grup działania. Wśród tej grupy respondentów odsetek odpowiedzi pozytywnych w stosunku do instrumentów wsparcia udostępnianych LGD wynosił 81%, natomiast w odniesieniu do zakresu działań LGD – odpowiednio 92%. Zakres działań podejmowanych przez LGD był – podobnie jak w przypadku pozostałych grup respondentów – najczęściej pozytywnie ocenianym czynnikiem.

Rysunek 6. Odsetek członków oraz partnerów LGD oceniających wpływ czynników na realizację LSR zdecydowanie pozytywnie i raczej pozytywnie



Źródło: badanie CAWI z członkami i partnerami LGD (próba 2379 osób)

Pozytywne oceny czynników wpływających na realizację lokalnej strategii rozwoju członków zarządu, organu decyzyjnego oraz członków i partnerów lokalnych grup działania wskazują na to, że LGD dobrze oceniają obecną swoją wielkość, zakres działań, wielkość budżetu, itp.

Ujawnione różnice między opiniami LGD, a faktyczną skutecznością działań wskazuje na, być może, zbyt niski poziom refleksji LGD nad własnymi działaniami. Poważniejszym jednak problemem jest to, że różnice te mogą zwiastować kłopot i opór LGD przed zmianami wymuszającymi np. powiększenie LGD.

Podsumowanie

- LGD realizują zadania w zakresie szkoleń, doradztwa i animacji społeczności lokalnej. Zadania te są podporządkowane wdrażaniu LSR i naborom wniosków.

Dużym wyzwaniem dla LGD jest podejmowanie działań animacyjnych. Wiele LGD podejmuje wykazuje w tym zakresie wiele zaangażowania i innowacyjności, jednak są takie LGD, które swoje działania animacyjne ograniczają do standardowego zestawu szkoleń, doradztwa, informowania o naborach i organizowania festynów.

- Wyniki wskazują, że większe LGD (w rozumieniu liczby mieszkańców zamieszkujących dany teren – przynajmniej powyżej 50 000 osób), dysponujące większym budżetem (powyżej 2 milionów złotych) oraz zwiększające liczbę partnerów są bardziej skuteczne w swoim funkcjonowaniu, w większym stopniu aktywizują społeczność lokalną i lepiej realizują zasadę partnerstwa. Zarazem wielkość obszaru w rozumieniu powierzchni nie ma istotnego znaczenia dla funkcjonowania LGD. Jednocześnie wyniki badań ilościowych pokazują, że LGD pozytywnie oceniają obecnie stosowane zasady odnoszące się do wielkości zarówno pod względem obszaru jak i liczby mieszkańców.
- W obecnym modelu LGD swoją rolę doradcy w największym stopniu wypełniają na początkowym etapie projektów (przygotowywania i składania wniosków), zaznacza się ich obecność także przy rozliczaniu projektów. Najmniej LGD są obecne w trakcie realizacji – beneficjenci nie czują potrzeby wsparcia na tym etapie.
- Część barier utrudniających wdrażanie LSR jest postrzegana tak samo zarówno przez przedstawicieli LGD, urzędów marszałkowskich, jak urzędów centralnych. Są to przede wszystkim rozrośnięta biurokracja i skomplikowane procedury oraz zbyt długi okres rozpatrywania wniosków.
- Przedstawiciele LGD wskazują dodatkowo przede wszystkim na zasadę refundacji i związany z nią trudnodostępny system prefinansowania projektów, konieczność wykazania się wkładem własnym oraz kłopoty z kwalifikowalnością kosztów (ten ostatni pogląd jest podzielany przez przedstawicieli urzędów centralnych).
- Wszystkie wymienione wyżej bariery w największym stopniu odnoszą się do małych projektów, które choć są wizytówką programu LEADER, to przysparzają najwięcej problemów zarówno LGD, jak i ich beneficjentom, właśnie ze względu na zdecydowane niedostosowanie procedur do potencjału małych organizacji społecznych.

- Inną ważną barierą podnoszoną przez przedstawicieli LGD jest konkurencyjność między działaniami Osi III i IV
- LGD dostrzegają także kłopoty, jakie mają z promocją własnych działań.
- Przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich zwracają uwagę także na niską jakość wniosków – podkreślają jednak, że widać zachodzące zmiany w tym obszarze. Zdaniem przedstawicieli urzędów centralnych wynika to z obecnego braku odpowiedzialności LGD za wybór wniosków i podpisywanie umów. Zdaniem przedstawicieli LGD, słaba jakość wniosków jest związana z tym, że LGD nie weryfikują wniosków pod względem formalno-prawnym.

2.1.2. Realizacja przez LGD założeń podejścia Leader

Wśród przedstawicieli LGD powszechne jest przekonanie, że zasady, na których opiera się program LEADER są właściwe, prawidłowe i potrzebne. Sformułowane poniżej uwagi do poszczególnych zasad mają zatem charakter poprawiający ich funkcjonowanie w praktyce, a nie podważanie samej idei.

Podejście oddolne

Szczególnie ważną i cenną zasadą jest oddolność działań. Ma ona **wymiar** zarówno **praktyczny** – pozwala na **realizowanie zadań dostosowanych do potrzeb lokalnych**, jak i **społeczny** – **podnosi samoocenę małych społeczności**, które mogą mieć wpływ na własne życie i otoczenie, a przez to podnosi się poczucie ich własnej wartości. Zasada ta powinna być zdecydowanie utrzymana nawet w sytuacji, w której wiążą się z nią pewne problemy realizacyjne, w szczególności:

- Mniejsza efektywność działań spowodowana niskim kapitałem społecznym niektórych małych społeczności – brak wyrazistych liderów, kompetencji społecznych oraz merytorycznych może powodować niższą jakość lokalnych strategii rozwoju lub ich niewłaściwą realizację. Ma to swój wyraz w małej aktywności mieszkańców (co przekłada się na małą liczbę wniosków) i zagraża osiągnięciu założonych wskaźników.
- Fasadowość podejścia oddolnego – mamy z nią do czynienia tam, gdzie LGD zamieniają się w narzędzie urzędów gminnych do pozyskiwania dodatkowych środków na realizację zadań własnych. W takim przypadku LGD formalnie spełniają wszystkie wymogi programu, ale osiągane jest to metodami odgórnymi poprzez namawianie przedstawicieli sektora społecznego i gospodarczego do uczestnictwa, które sprowadza się do kwestii czysto formalnych, a sama LSR tworzona jest przez gminę – niejako dla urzędu, a nie dla mieszkańców. Podobny pogląd wyrażają przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich – także ich zdaniem LEADER niekiedy staje się protezą dla lokalnego samorządu, zwłaszcza w przypadku LGD jednogminnych. Zdaniem przedstawicieli urzędów centralnych część LGD powstała niejako jako sztuczne twory i dopiero z czasem zaczęły one doceniać faktyczną wartość współpracy.

Z podejścia oddolnego wynika także zasada, że samo wdrażanie różnych działań rozwojowych powinno być przekazywane na możliwie najbardziej lokalny poziom. W praktyce oznacza to, że LSR tworzone są przez same społeczności lokalne, które mają

także jako LGD istotną rolę w ich wdrażaniu. Jednak nie jest to podejście całkiem zdecentralizowane, bowiem procedury, koszty kwalifikowane, schematy, których dotyczą projekty określone są przez Ministerstwo, a ostateczne decyzje o przyznaniu wsparcia podejmują władze regionalne. Jest to dostrzegane także przez przedstawicieli LGD – niektórzy z nich wręcz wprost mówią, że podejście oddolne tłumione jest przez procedury, że czują się ubezwłasnowolnieni.

Dane liczbowe zgromadzone w badaniu ilościowym pokazują że sposób realizacji zasady oddolności przez LGD nie do końca jest zadowalający. Połowa LGD nie przeprowadziła żadnych badań nad obszarem objętym LSR, zorganizowała do 7 wydarzeń informacyjnych, nie przeprowadzała wcale lub przeprowadziła do dwóch szkoleń zarówno zespołu wdrażającego, jak i lokalnych liderów (przy czym 14% LGD nie przeprowadziło żadnych szkoleń zespołu, a jeszcze więcej, bo prawie 20%, nie szkoliło liderów lokalnych), a 50% LGD przeprowadziło do 5 wydarzeń o charakterze promocyjnym (co potwierdza stwierdzone wcześniej problemy LGD z promocją swoich działań). Warto podkreślić, że druga połowa LGD na każdym z tych wymiarów lokuje się powyżej podanych w tabeli wartości, przy czym prawie 30% LGD przeprowadziło tylko jedno badanie swojego obszaru (które najprawdopodobniej związane było z diagnozą potrzebną do napisania LSR).

Tabela 9. Maksymalna liczba wydarzeń przeprowadzonych w 50% LGD.

Statystyki	Badania nad obszarem objętym LSR	Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR-liczba wydarzeń	Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR-liczba wydarzeń	Wydarzenia o charakterze promocyjnym-liczba wydarzeń	Szkolenia lokalnych liderów-liczba wydarzeń
Mediana	0	7	2	5	2

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

50% LGD poinformowała ponad 3700 (czyli 8,3%) mieszkańców obszaru o swoich działaniach, a maksymalnie LGD poinformowało ponad 400 tysięcy osób (co sześciokrotnie przekracza populację, na której działają LGD, co wynika zapewne z wychodzeniem w tych przypadkach z informacją poza swój teren). Jednocześnie, mimo że połowa LGD przeszkoliła do 17 osób z zespołu wdrażającego LSR, to należy pamiętać o wspomnianych wcześniej 14% LGD, które nie przeszkoliły nikogo. Podobnie, mimo że w wydarzeniach promocyjnych 50% LGD uczestniczyło do 1100 osób (czyli tylko 2,3% mieszkańców), to jednak w przypadku 8,3% LGD żadni mieszkańcy obszaru nie uczestniczyli w takich działaniach. Połowa LGD przeszkoliła do 47 liderów lokalnych. Aktywność lokalna LGD, zwłaszcza w zakresie informowania o swoim obszarze działania i LSR oraz zasięg wydarzeń promocyjnych, jest zatem ograniczona.

Tabela 10. Maksymalna liczba osób uczestniczących w zadaniach przeprowadzonych w 50% LGD.

Statystyki	Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR-liczba osób	Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR-liczba osób	Wydarzenia o charakterze promocyjnym-liczba osób	Szkolenia lokalnych liderów-liczba osób
Mediana	3702	17	1100	47
Minimum	0	0	0	0
Maksimum	406312	9714	286000	2322
Mediana – miara względna wobec ogólnej liczby mieszkańców w obszarze LGD	8.3%	0.03%	2.3%	0.1%
Maksimum - miara względna wobec ogólnej liczby mieszkańców w obszarze LGD	Ponad 600%*	20%	Ponad 200%*	5%

* Liczby ponad 100% mogą wynikać z połączenia wskaźników dotyczących kilku wydarzeń bądź z informowania mieszkańców innych obszarów o działalności LGD (np. w projektach współpracy).

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Aktywność LGD nie kończy się na współpracy z partnerami i członkami, ale rozszerzona może być na innego rodzaju instytucje działające na terenie objętym LSR danej grupy. Jednak jedna czwarta z tych jednostek nie wykorzystuje tej szansy.

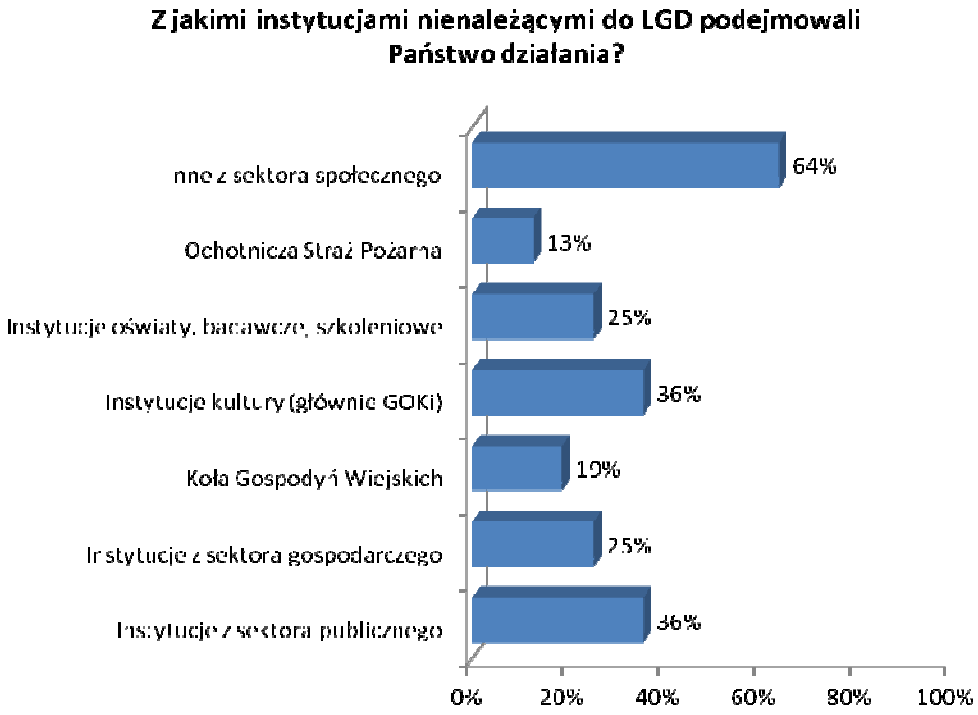
Tabela 11. Organizacja wspólnych zadań z innymi instytucjami z obszaru LGD.

Czy LGD podejmowała wspólne działania z instytucjami, organizacjami, przedsiębiorstwami nienależącymi do LGD a działającymi na terenie?		
	Liczebność	Procent
Tak	183	75%
Nie	61	25%
Suma	244	100%

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Aktywne LGD, gdy współpracują z kimś spoza własnej sieci, to najczęściej z podmiotami sektora społecznego (64%), instytucjami kultury (36%) i sektorem publicznym (36%).

Rysunek 7. Instytucje, z jakimi współpracuje LGD poza własnymi członkami.



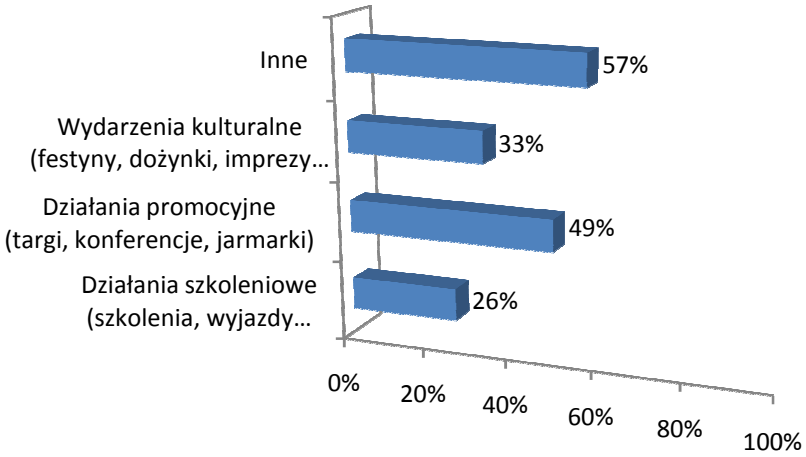
Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Tematy tej współpracy najczęściej bardzo się od siebie różniły, jednak te, które udało się skategoryzować w szersze grupy tematyczne, to przede wszystkim działania

promocyjne, wydarzenia kulturalne i działania szkoleniowe. Widać zatem bardzo duże nastawienie na „miękkie" projekty.

Rysunek 8. Typy podejmowanych wspólnie działań.

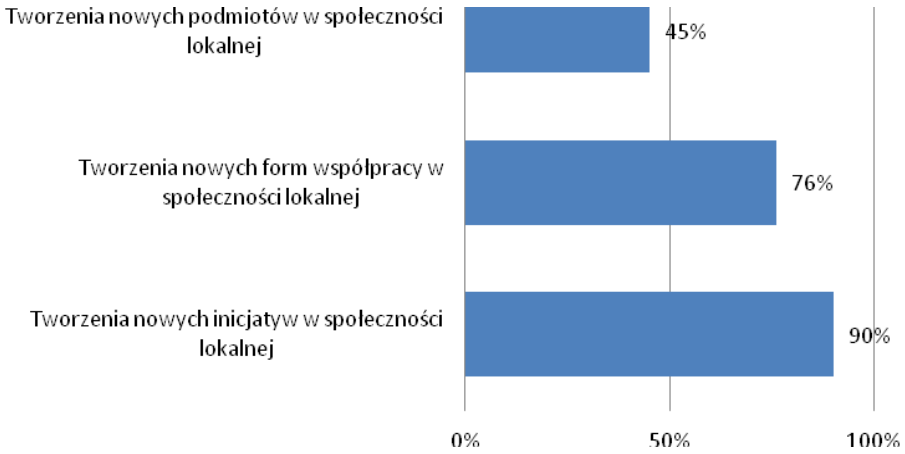
Jakie działania wspólnie Państwo realizowali?



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Zdaniem wszystkich trzech badanych grup respondentów – członków zarządu, przedstawicieli organu decyzyjnego oraz członków i partnerów LGD, działalność ich Grup Działania przyczynia się głównie do tworzenia nowych inicjatyw (średnio 90% odpowiedzi), następnie do tworzenia nowych form współpracy (średnio 76%), a w najmniejszym stopniu do tworzenia nowych podmiotów (średnio 45%). Charakterystyczne jest podobne wśród wszystkich grup respondentów postrzeganie wkładu LGD w aktywizację społeczną.

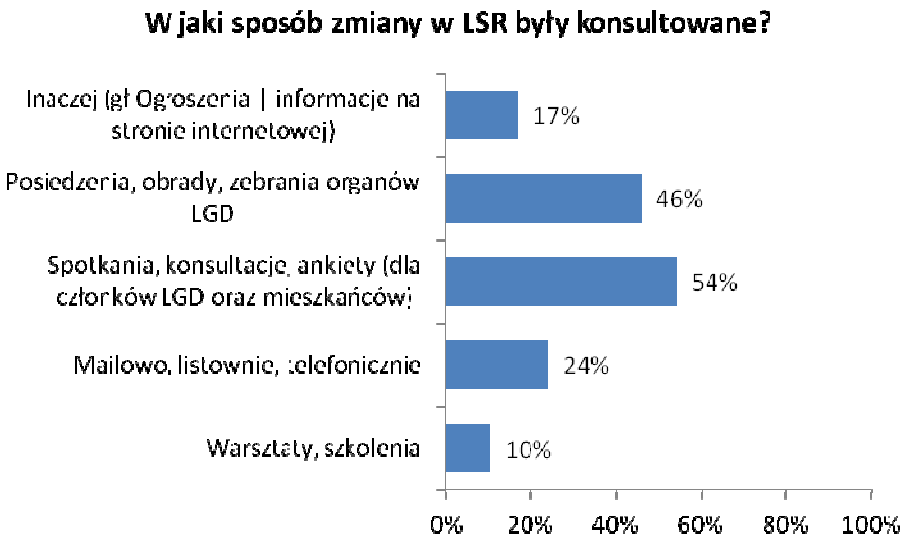
Rysunek 9. Wkład LGD w aktywizację obszaru objętego LSR według członków zarządu, organu decyzyjnego oraz członków i partnerów LGD



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób), przedstawicielami Organu Decyzyjnego (N=1071 osób), oraz członkami i partnerami LGD (N=2379 osób)

Według danych pozyskanych z biur LGD, w 96% przypadkach zmiany w lokalnej strategii rozwoju były konsultowane z członkami i partnerami LGD. Najchętniej wybieraną ich formą był kontakt bezpośredni na spotkaniach – również z mieszkańcami z regionu lub na walnych zebraniach. Znacznie rzadziej odwoływano się do kontaktu pośredniego, np. poprzez informacje i ogłoszenia na stronie internetowej LGD, pocztą elektroniczną lub tradycyjną, a także telefonicznie.

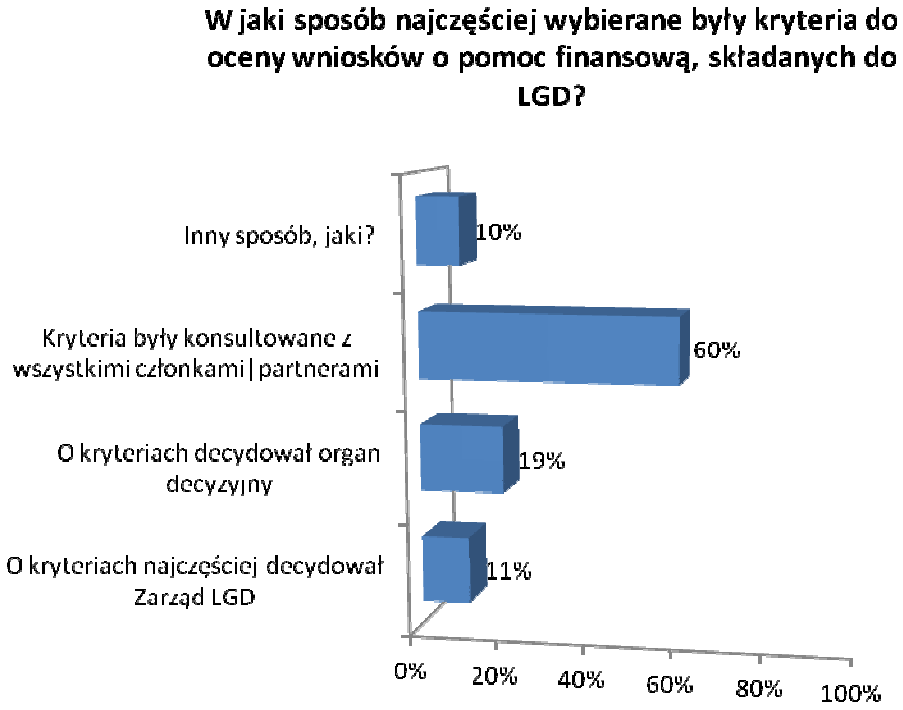
Rysunek 10. Sposoby dokonywania zmian w LSR.



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Również kryteria oceny wniosków, według pracowników biur, były szeroko konsultowane z członkami LGD – tak twierdzi ponad połowa respondentów. Rzadziej natomiast decydował o tym organ decyzyjny czy zarząd.

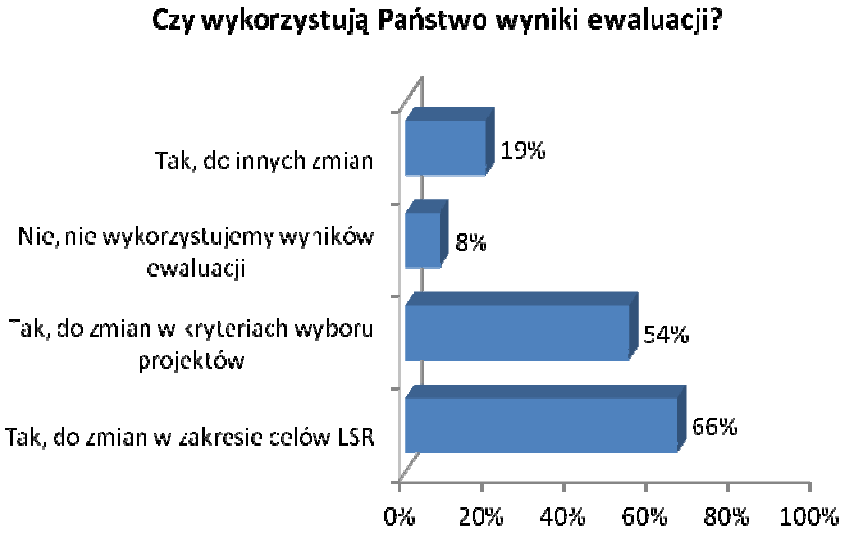
Rysunek 11. Sposoby wyboru kryteriów oceny wniosków w LGD.



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Zdecydowana większość respondentów z grupy pracowników biur twierdzi, że LGD monitorują (97%) i ewaluują (91%) swoje działania. Ewaluacja wykorzystywana jest do zmian w zakresie celów LSR (66% odpowiedzi) lub kryteriów wyboru projektów (54% opinii respondentów). Wciąż jednak 8% z LGD przeprowadzających ewaluację przyznaje, że nie wykorzystuje jej wniosków. Działania w zakresie wykorzystywania wiedzy z ewaluacji do zmian lokalnej strategii rozwoju świadczy o podejmowaniu przez LGD działań dostosowawczych do wyzwań stojących przed obszarami wiejskimi.

Rysunek 12. Sposoby wykorzystywania ewaluacji.



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Warte podkreślenia jest, że LGD wykorzystują ewaluacje do najistotniejszych elementów swojej działalności, wyznaczających jej podstawy i kierunki, tj. do aktualizacji lub modyfikacji celów Strategii i/lub kryteriów wyboru projektów.

Podejście terytorialne

Podejście terytorialne polegające na tworzeniu LGD na obszarach mających spójny charakter (geograficzny, kulturowy, gospodarczy, itd.) **zdecydowanie powinno zostać utrzymane**. W większości przypadków kryterium to jest spełniane przez istniejące LGD, ale zgodnie z opiniami przedstawicieli niektórych Urzędów Marszałkowskich zdarzają się sytuacje, gdy istnieją np. dwa LGD na obszarze, który tworzy całość, a podział organizacyjny ma u swojego podłoża względy ambicjonalne lokalnych liderów lub ich animozje. Nie pojawiają się natomiast głosy odwrotne wskazujące na obejmowanie przez LGD zbyt dużych terenów, mimo, że istnieje zagrożenie (nie jest jednak ono identyfikowane przez badanych) utraty swojego lokalnego charakteru przez LGD zbyt duże obszarowo i ludnościowo. Wydaje się, że dla przedstawicieli Urzędów Marszałkowskich **większe znaczenie ma spójność terenów, na których działa LGD, niż ich wielkość.**

Przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich, choć nie mają jasnej opinii na temat wielkości LGD, to wydaje się, że skłaniają się raczej do większych obszarów objętych działaniem LGD, niż mniejszych – nie sposób jednak wskazać konkretnej wielkości, gdyż zależy to często od lokalnych uwarunkowań.

Problemem związanym z terytorialnością jest nieuwzględnianie w programie niektórych małych miasteczek leżących na terenach objętych działaniami

poszczególnych LGD, które nie spełniają progów wielkości dopuszczających do programu (5 000 w przypadku gmin miejskich i 20 000 w przypadku gmin miast z gmin miejsko-wiejskich). Dobrym przykładem jest brak w LGD Ziemia Bielska gminy miejskiej Szczyrk, która liczy 5 789 mieszkańców (dane GUS, 2011 rok, wg danych za 2006 rok było to 5 849 osób), co sprawia, że LGD stanowi niezamknięty pierścień wokół Bielska-Białej, a region jest pozbawiony spójności przez biurokratyczne wyłączenie jednego z jego miast mających istotne znaczenie dla spójności obszaru. To powoduje również, że administracja powiatowa, zlokalizowana w takich właśnie miastach często nie jest zainteresowana udziałem w LGD i realizacji LSR. Przykładem jest miasto Sierpc, które stanowi osobną gminę, a zarazem jest siedzibą powiatu. Liczy 18 775 mieszkańców i gdyby było stolicą gminy miejsko-wiejskiej mogłoby uczestniczyć w LGD. W obecnym stanie przepisów LGD Partnerstwo Sierpeckie tworzą wszystkie gminy powiatu sierpeckiego otaczające miasto powiatowe, poza samym miastem Sierpc, co, zdaniem samego LGD, zaburza spójność obszaru, zwłaszcza, że na terenie tego miasta znajduje się największa atrakcja turystyczna regionu – skansen przy Muzeum Wsi Mazowieckiej.

Ma to swoje konsekwencje:

- praktyczne – zmniejsza się liczba mieszkańców objętych programem, a co za tym idzie skala dostępnego finansowania,
- ale także społeczne – zmniejsza się szansa na spełnienie ich kulturotwórczej lokalnej roli, a zdaniem niektórych respondentów, te małe miasta są pozbawione wsparcia (są za duże, aby korzystać z programu LEADER, a za małe, aby uzyskać wsparcie z innych programów). Jak twierdzi jeden z przedstawicieli LGD: *„w aktualnym okresie programowania niestety skrzywdziliśmy małe miasteczka, ponieważ one na PROW się łapią, a na WR jeszcze się nie łapią. W związku z tym te małe miasteczka po tym okresie programowania uważam, że cierpią, będzie w nich widać czarną dziurę zmiany."* Ta sytuacja powoduje również mniejsze zainteresowanie powiatów zaangażowaniem w LGD, bo duża część z nich ma swoje siedziby właśnie w takich miastach.

Kwestia małych miast ma kilka aspektów:

- Po pierwsze: obecne kryteria są zbyt sztywne i ich stosowanie prowadzi do obniżania spójności terenów, na których działają LGD.
- Po drugie: wyłączenie takich miast (nieznacznie przekraczających obecne kryteria wielkości, a stanowiące naturalną całość ze swoim regionem) osłabia zaplecze eksperckie LGD i jego potencjał kadrowy: *„gros kadry urzędniczej, gros różnych powiedzmy … takich społeczników, czy też tych aktywistów,*

mieszka w mieście. W tych malutkich miasteczkach mieszka, a pracują na wsi." [przedstawiciel LGD]

- Po trzecie: zdaniem niektórych z rozmówców z LGD problem ten w szczególności dotyczy terenów Polski wschodniej, gdzie *„małe miasteczka żyją wsią"* i zwłaszcza tam są dla nich zapleczem kulturotwórczym: *„w naszym regionie, szczególnie na przykład tej ściany wschodniej, gdzie mamy straszną depopulację, gdzie mamy naprawdę wyludnianie się, gdzie mamy starzejące się społeczeństwo. Mamy tak naprawdę brak potencjału, takiego aktywnego potencjału ludzkiego, prawda? Czyli dla nas bardzo ważne jest włączenie miast, małych miast. Nawet do tych trzydziestu tysięcy."*

Wydaje się zatem, że kwestia obecnych kryteriów włączania miast do programu wiąże się ze szkodą nie tylko dla samego programu LEADER, ale i dla pełniejszego rozwoju terenów objętych jego działaniem.

Funkcjonowanie LGD przyczynia się także do zintegrowania poszczególnych terenów – podejmowanie działań wspólnych dla kilku gmin pozwala dostrzec wspólnotę interesów wykraczającą poza granice własnej gminy i płynące z tego faktu korzyści, co widać w wypowiedziach zebranych w ramach studiów przypadku – *„Dobre jest to, że samorządy uświadomiły sobie, że w przypadku turystyki trudno działać w pojedynkę. Żeby jakiś efekt osiągnąć, trzeba podjąć partnerskie działania, współpracę. I to widać. To wynika z tego, że mogliśmy z tymi samorządami dzięki LEADERowi spotykać się, rozmawiać, ustalać wspólnie pewne sprawy."*

W praktyce programu LEADER w Polsce obszar objęty wsparciem liczy od ok. 10 do 150 tys. mieszkańców, a LGD pełni w nim rolę swoistej agencji rozwoju lokalnego. Sama rozległość terenu nie wydaje się dużym problemem – okazuje się bowiem, że 16,5% spośród członków LGD pochodzi z tej samej miejscowości, w której mieści się biuro, a nieco ponad połowa z nich ma do przebycia do 20 kilometrów.

Poniżej znajdują się statystyki dotyczące wielkości LGD, które znalazły się w próbie (odpowiedziały na ankietę CAWI).

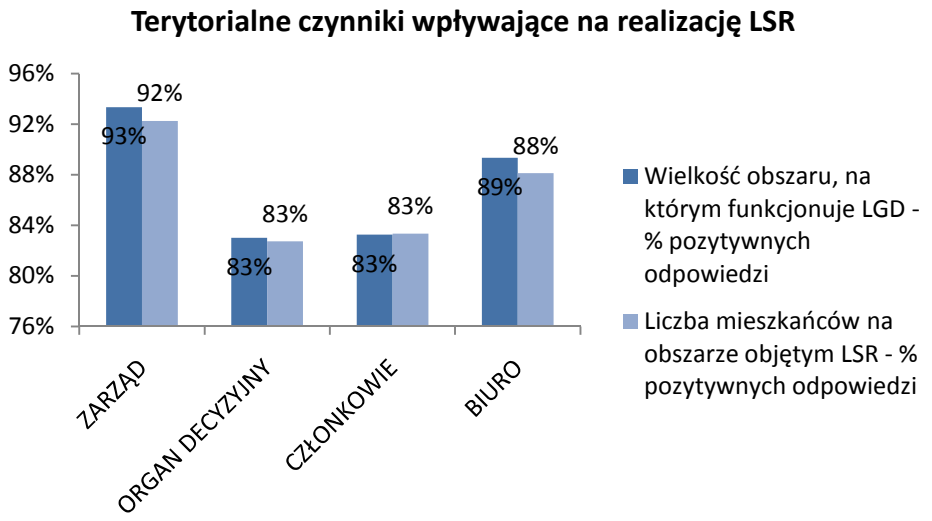
Tabela 12. Statystyki obszaru, ludności i budżetów LGD pochodzących z próby

	Obszar LGD	Ludność zamieszkująca obszar LGD	Budżet LGD przeznaczony na LSR
Średnia	2 689 km^2	51 280 osób	7 777 319 zł
Mediana	707 km^2	48 250 osób	7 357 894 zł
Minimum	65 km^2	10 577 osób	1 511 228 zł
Maksimum	123 978 km^2	146 134 osób	19 167 924 zł

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Statystycznie różnice okazały się między LGD bardzo duże. Jednak pracownicy biura, członkowie zarządu, organu decyzyjnego i partnerzy LGD pytani o wpływ obszaru i liczby ludności obszaru, na którym działa LGD, ocenili te czynniki, jak wskazano w poprzednim rozdziale, pozytywnie w kontekście realizacji LSR. Wydaje się zatem, że wielkości LGD nie są dla ich działania problematyczne i nie dostrzegają oni jakichkolwiek powodów do zmian w tym zakresie.

Rysunek 13. Wpływ czynników terytorialnych na realizację LSR



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób), Organu Decyzyjnego (próba 1071 osób) oraz członkami i partnerami LGD (próba 2379 osób)

Kwestia wielkości obszaru była poruszana również w studiach przypadku. Badania te zasadniczo potwierdziły wyniki badań ilościowych. Przedstawiciele LGD nie wykazują tendencji do kwestionowania obecnie obowiązujących zasad przyjmując je takimi jakie są i dostosowując swoje działania do nich deklarując zawsze, że ich teren jest spójny. Tylko pośrednio można dostrzec, iż niektóre sztywne zasady skutkują jednak pewną niespójnością obszaru (przypadki miasta Szczyrk czy Sierpc). Ponadto automatyczne przeliczanie budżetu LGD w zależności od liczby mieszkańców powoduje, że mniejsze LGD (pod względem liczby mieszkańców) dysponują tak niewielkimi środkami na swoją działalność, że nie mogą zatrudnić wystarczającej liczby stałego personelu do prowadzenia bieżącej działalności, nie mówiąc już o podejmowaniu bardziej angażujących działań animacyjnych.

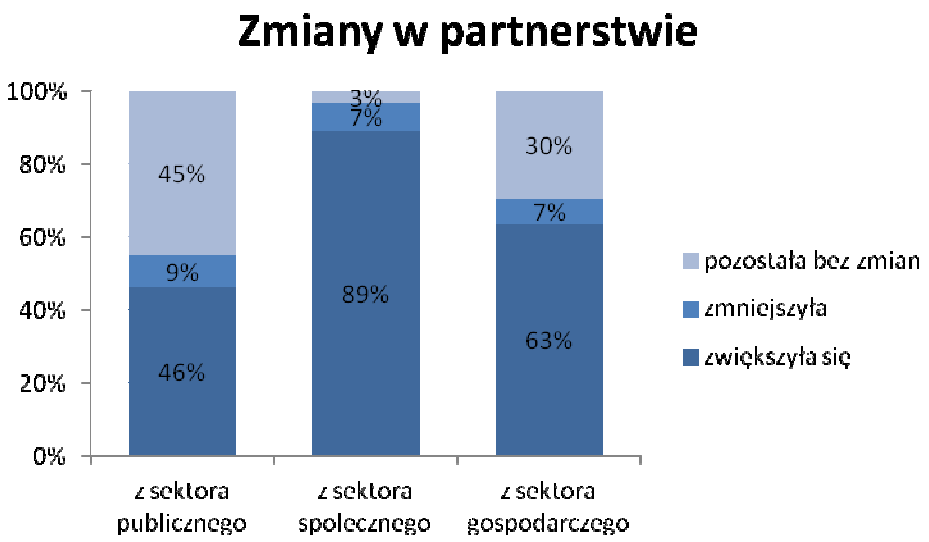
Dyskutanci w czasie panelu ekspertów stwierdzili, że optymalna wielkość LGD pod względem liczby mieszkańców mieści się między 50 000 a 100 000 mieszkańców. W studiach przypadku pojawiały się sugestie, aby maksymalna liczba mieszkańców nie przekraczała około 150 000.

Wiele miejsca poświęcono w dyskusji podczas panelu kwestii małych LGD pod względem liczby mieszkańców, ale również wchodzących w ich skład gmin. Praktyka pokazuje bowiem, że w LGD grupujących więcej gmin istnieje większa transparentność działań, gdyż mniej jest szans, że gminy, jako najsilniejszy partner, 'dogadają' się za plecami pozostałych sektorów i będą forsowały swoje pomysły, zaprzeczając idei integracji międzysektorowej. Stwierdzono jednak, że wyjściem nie jest całkowity zakaz tworzenia małych – jedno- lub dwugminnych LGD – ale takie ustawienie kryteriów wyboru LGD w przyszłej perspektywie finansowej, aby więcej punktów uzyskiwały większe LGD i aby małe LGD musiały odpowiednio uzasadnić wartość dodaną, jaką istnienie LGD wniesie do obszaru obejmującego tak niewiele gmin. Z przyzwoleniem na istnienie małych LGD wiąże się także kwestia finansowania funkcjonowania biura i prowadzenia działalności animacyjnej. Zważywszy na takie same obowiązku biurokratyczne mniejszych i większych LGD, należałoby zapewnić nawet małym LGD odpowiedni minimalny poziom budżetu, niezależnie od liczby mieszkańców. Dodatkowe kryteria wyboru LGD, oprócz strategii, to spójność obszaru, ale również potencjał podmiotu do wdrażania LSR.

Partnerstwo lokalne

W ponad 70% LGD zmienił się skład partnerstwa od momentu ich założenia. Zasadniczo zmiany te nie powodowały kurczenia się liczby partnerów, wręcz przeciwnie – raczej ich przyrost. Najstabilniej sytuacja wygląda w sektorze publicznym, gdyż tu zaszły, co oczywiste, najmniejsze zmiany. Natomiast prawie we wszystkich LGD, w których zaszły **zmiany dokonały się one w obrębie partnerów społecznych – w zdecydowanej większości (89%) wzrosła ich liczba**. Spora część partnerów społecznych się zmienia lub zaczyna formalnie współpracować z LGD, a także powstają nowe organizacje przyłączające się do LGD.

Rysunek 14. Zmiany w partnerstwie LGD.



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

W połowie LGD liczba partnerów nie przekracza 65 podmiotów (czyli 15 na 10 000 mieszkańców). Liczebnie dominuje sektor społeczny, który nawet w najmniej licznych LGD nie schodzi poniżej 9 podmiotów (czyli 1 na 10 tysięcy mieszkańców). Mimo, że najmniejsze liczby wydaje się osiągać zazwyczaj sektor publiczny, to najczęściej (dominanta) minimalna liczba partnerów pochodzi z sektora gospodarczego.

Tabela 13. Liczba partnerów LGD w sumie i z poszczególnych sektorów.

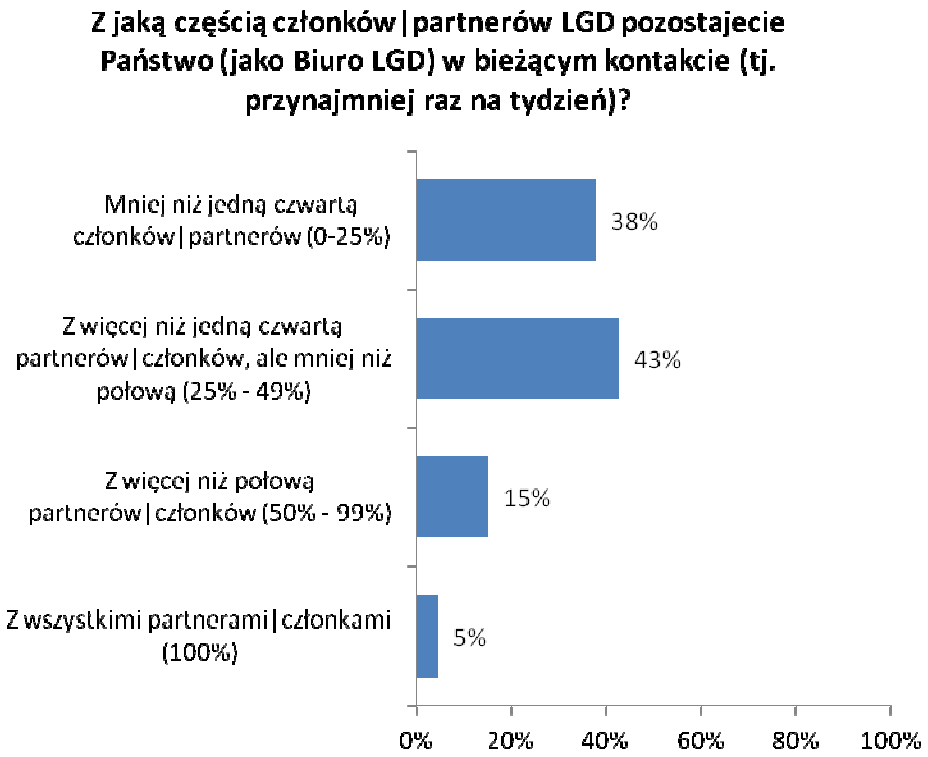
Statystyki	Liczba partnerów	Liczba partnerów z sektora publicznego	Liczba partnerów z sektora gospodarczego	Liczba partnerów z sektora społecznego
Mediana	65	8	9	46
Dominanta	57	8	4	35
Minimum	18	1	1	9
Maksimum	201	54	46	160
Mediana – miara względna wobec liczby mieszkańców obszaru LGD w podziale przez 10 tysięcy osób	15	2	2	10
Minimum - miara względna wobec liczby mieszkańców obszaru LGD w podziale przez 10 tysięcy osób	4	0	0	1
Maksimum - miara względna wobec liczby mieszkańców obszaru LGD w podziale przez 10 tysięcy osób	69	29	18	52

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Warto tu także dodać, że tylko 9% LGD (22 przypadki w próbie na 244 przebadane) przewodniczy reprezentant sektora gospodarczego, co potwierdza tylko, że zaangażowanie sektora gospodarczego jest generalnie najmniejsze.

Ponad 80% biur LGD utrzymuje kontakt z mniej niż połową swoich członków przynajmniej raz w tygodniu. Tylko 5% pozostaje w kontakcie cotygodniowym ze wszystkimi swoimi członkami. Warto jednak podkreślić, że wyniki badania CAWI z członkami i partnerami LGD pokazuje, że czują się oni dość dobrze poinformowani o działaniach LGD, wydaje się to być zatem kontakt wystarczający.

Rysunek 15. Utrzymywanie bieżącego kontaktu z członkami LGD.

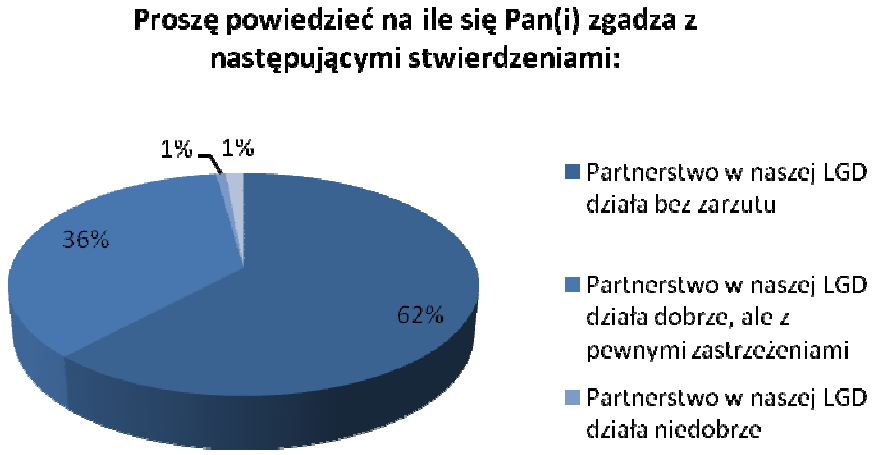


Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Respondenci ze wszystkich badanych grup w podobnym stopniu uznali za wiodące środki komunikacji pośredniej takie, jak wiadomości na stronie LGD, kontakty telefonicznie z biurem oraz pocztę mailową. Opcje „rzadziej, w razie potrzeby nieregularne spotkania" były wybierane mniej powszechnie.

Poprawność działania partnerstwa potwierdzają zarządy LGD – tylko nieco więcej, niż jedna trzecia członków zarządu wskazywała, że mają jakiekolwiek zastrzeżenia co do działania tej zasady (a 85% z nich odpowiedziało, że dotyczą one niskiej aktywności partnerów). Większość jednak potwierdza działanie partnerstwa bez zarzutu – trudno zresztą oczekiwać innych odpowiedzi na to pytanie akurat od tych respondentów, którzy odpowiadają za działanie LGD.

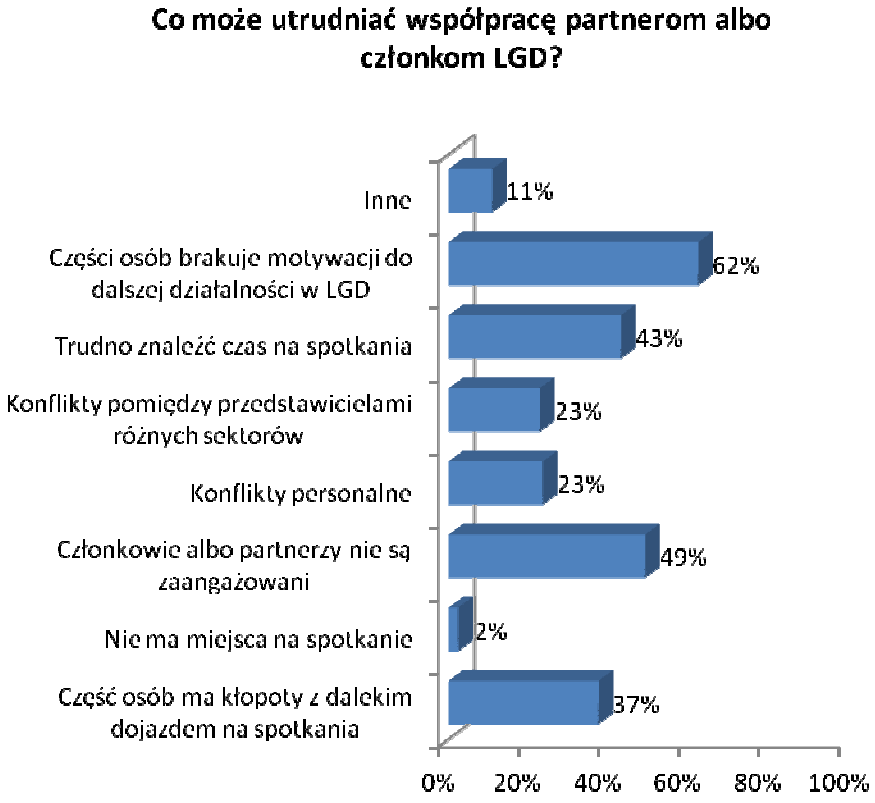
Rysunek 16. Jakość partnerstw zdaniem członków zarządu LGD.



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób)

Według pracowników biur LGD największym problemem we współpracy jest znalezienie czasu przez partnerów na spotkania, ale sami partnerzy i członkowie LGD przyznają, że tym, co najbardziej utrudnia im współpracę jest brak motywacji do dalszej działalności i brak zaangażowania. Może to wynikać z niewłaściwego wyboru członków przy tworzeniu LGD lub niskiej świadomości czy innym wyobrażeniu, na czym polegać będzie działalność w LGD – w pewnym stopniu potwierdza to hipotezę, o pewnej fasadowości oddolnego tworzenie niektórych LGD. Dopiero w następnej kolejności, dla powyżej jednej trzeciej części respondentów, problemem jest czas i daleki dojazd na spotkania. Warte podkreślenia jest również to, że stosunkowo niewielu respondentów jako problem we współpracy wskazało konflikty w łonie partnerstwa.

Rysunek 17. Bariery współpracy partnerów LGD zdaniem ich członków.



Źródło: badanie CAWI z członkami i partnerami LGD (próba 2379 osób)

Integracja międzysektorowa

Trójsektorowość LGD postrzegana jest jako wartość sama w sobie – pozwala na wzajemne poznanie odmiennych perspektyw poszczególnych partnerów i wypracowanie lepszych rozwiązań dla danego regionu; połączenie zasobów, co przyczynia się do sprawniejszej realizacji zadań. **W praktyce jednak wiele LGD sygnalizuje swego rodzaju przewagę sektora publicznego** – ma ona wyraz we wpływach na decyzje, a nie w samej liczebności partnerów z poszczególnych sektorów. Przewaga ta ma swoje źródło zarówno w czynnikach obiektywnych, jak i subiektywnych:

- Czynniki obiektywne – sektor publiczny dysponuje najbardziej kompetentną kadrą, zwłaszcza w obszarze aplikowania o fundusze ze środków europejskich, ma także więcej pracowników. Przyczynia się to do większego wpływu na decyzje z uwagi na przygotowanie sektora do funkcjonowania w biurokratycznym otoczeniu programu LEADER. Drugim czynnikiem obiektywnym jest zdecydowanie większa stabilność finansowa sektora publicznego, co było

szczególnie widoczne w pierwszym okresie wdrażania programu LEADER. Z uwagi na trudność w dostępie do prefinansowania działalności LGD, część z nich przetrwała wyłącznie dzięki pożyczkom udzielonym przez partnerów publicznych (gminy). Można zatem powiedzieć, że **mechanizm finansowania LGD w ramach programu LEADER może potencjalnie przyczyniać się do ich uzależnienia od lokalnego sektora publicznego:** *„jeśli jest idea, że LEADER ma być społeczny, uniezależniony od gmin, to pytanie, jakbyśmy tak faktycznie chcieli się uniezależnić od tych gmin, to kto płaciłby nam takie składki członkowskie?"* – pyta jeden z respondentów w LGD, w którym przedstawiciele innych sektorów w stowarzyszeniu zostali zwolnienie z płacenia składek.

- Czynniki subiektywne – lokalny sektor publiczny ma w małych społecznościach duże wpływy nieformalne i zdanie przedstawicieli urzędów gminy może mieć większą wagę, niż pozostałych partnerów LGD.

Opisane **problemy związane z większą dominacją sektora publicznego są szczególnie widoczne w małych LGD** (ponownie określenie małe ma większy związek z liczbą mieszkańców niż samą powierzchnią obszaru, na którym działa LGD). Badania jakościowe nie obejmowały LGD o charakterze jednogminnym, ale należy oczekiwać, że w nich opisany problem może występować w jeszcze większym natężeniu. Niemniej jednak, we wszystkich studiach przypadku potwierdzono zgodnie, że najsilniejszym sektorem jest sektor publiczny. Nie jest jednak tak, że zawsze uznawane jest to za problematyczne. W jednym z większych LGD rozmówca z sektora społecznego stwierdził, że *„większa „siła przebicia" gmin jest zjawiskiem normalnym"*, dodając, że obecnie jesteśmy na etapie zaspokajania podstawowych potrzeb, a gdy to zostanie zapewnione, to przyjdzie czas na realizację większej liczby działań o charakterze społecznym. Z kolei przedstawiciel sektora gospodarczego powiedział wręcz, że nie ma konkurencji między sektorami: ***„jest synergia; samorząd realizuje swoje – większe projekty, a my – swoje, mniejsze"***. W badaniu pojawiły się jednak opinie zgoła przeciwstawne, jak na przykład takie: *„Ci ludzie* [wójtowie] *mają dziwne poglądy na LGD. Myślą, że to jest stowarzyszenie dla gmin, że tylko dla gmin, nie dla ludzi. Że to gminy powinny z tego korzystać. Urząd, a nie ludzie."*

Niektóre studia przypadku przynoszą także opinie badanych o tym, że zainteresowanie gmin LGD było duże do czasu dostępności dla nich środków, a w momencie, gdy środki w ramach działania Odnowa i rozwój wsi oraz małych projektów się wyczerpały, to zainteresowanie to rzeczywiście spadło.

Drugim w kolejności pod względem aktywności jest **sektor społeczny**. Co do tego byli zgodni prawie wszyscy rozmówcy w studiach przypadków. Wydaje się również, że program LEADER dla tego sektora jest najważniejszy, w największym stopniu

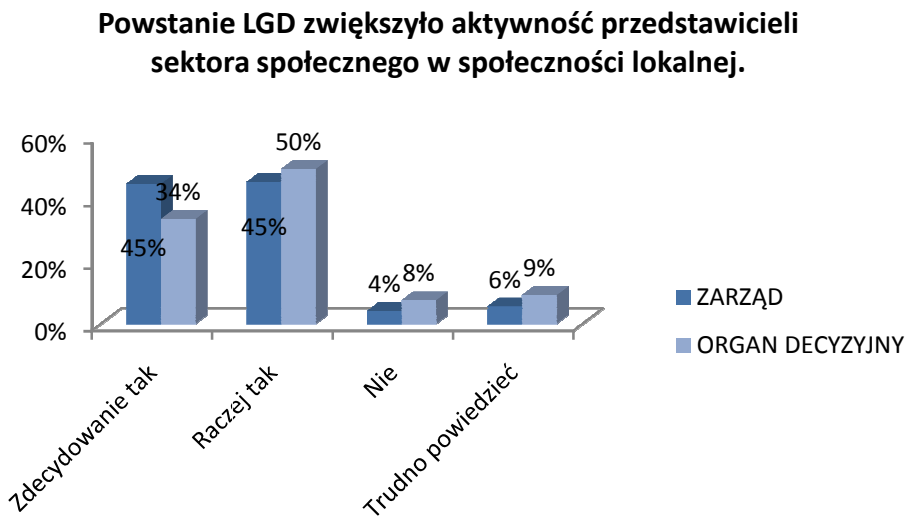
przyczynia się do jego rozwoju. Wielokrotnie w badaniu respondenci wspominają o reaktywacji lokalnych organizacji, przede wszystkim kół gospodyń wiejskich, o włączaniu się do nich osób młodych, do formalizacji działalności (z czym może się wiązać zwiększanie potencjału instytucjonalnego)

Zdecydowanie **najsłabszym ogniwem trójsektorowości LGD jest sektor gospodarczy** – jest on mało licznie reprezentowany w partnerstwach, najmniej aktywny w pracach organów LGD, relatywnie większa aktywność pojawia się głównie w momentach wiążących się z pieniędzmi (co wynika z istoty tego sektora nastawionego na zarabianie i zysk, co było często podkreślane przez przedstawicieli samych LGD). Być może jest to wynik słabego PR LGD (które mają generalnie kłopot z promocją własnych działań) – brakuje zapewne jasnego komunikatu wskazującego, że ogólny rozwój danego terenu jest korzystny dla funkcjonującego tam biznesu. Również sam biznes ma kłopot w postrzeganiu wspólnych interesów, tym bardziej, że idea CSR-u w Polsce jest jeszcze dość słaba W badaniu znaleźli się jednak respondenci reprezentujący ten sektor, którzy wyrażali wyższy poziom świadomości nawiązując do idei *„działania na rzecz dobra wspólnego"* i powrotu do *„czynów społecznych, które, chociaż wypaczone w niedalekiej przeszłości, mogłyby być jednak przejawem działalności filantropijnej".*

Zarysowana w wynikach badań jakościowych (głównie pochodzących ze studiów przypadku, ale wspartych wynikami z wywiadów indywidualnych) pewna dominacja sektora publicznego nie oznacza braku pozytywnego wpływu współpracy na zachowania innych partnerów. W ankiecie internetowej zapytano zarząd oraz organ decyzyjny o to, jak oceniają aktywność sektora społecznego i gospodarczego w społeczności lokalnej dzięki powstaniu LGD.

Okazało się, że przedstawiciele zarządów bardzo pozytywnie określają aktywność sektora społecznego, a przedstawiciele organów decyzyjnych również są przekonani, że jego rola rośnie. Uwagę zwraca zwłaszcza niewielki odsetek osób, które nie zgadzają się z taką opinią lub nie mają zdania.

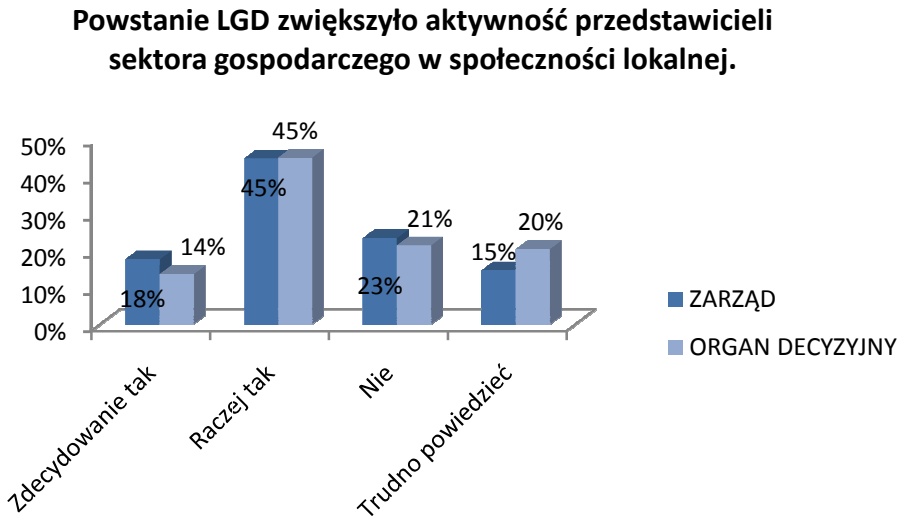
Rysunek 18. Aktywność sektora społecznego zdaniem zarządu i organu decyzyjnego LGD



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób) i organu decyzyjnego (1071 osób)

W przypadku oceny sektora gospodarczego, choć wciąż wpływ LGD na jego aktywność oceniono raczej pozytywnie, to opinie były już mniej zdecydowane i bardziej podzielone.

Rysunek 19. Aktywność sektora gospodarczego zdaniem zarządu i organu decyzyjnego LGD



Źródło: badanie CAWI z członkami zarządu (próba 645 osób) i organu decyzyjnego (1071 osób)

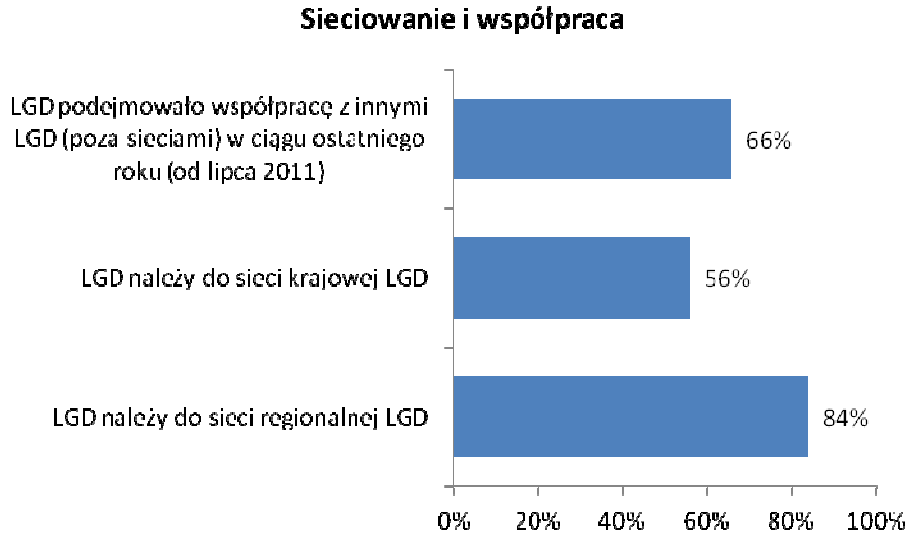
Oznacza to, że jeśli nawet sektor publiczny ma więcej do powiedzenia w działalności LGD, to jednak **istnienie LGD przyczynia się w zgodnej opinii respondentów do**

większej aktywności sektora społecznego i, w dużo mniejszym stopniu, sektora gospodarczego. Współpraca międzysektorowa ma zatem swój aspekt aktywizujący, choć wciąż jest on najsłabszy w odniesieniu do sektora gospodarczego. Co jednak bardzo istotne to fakt, iż LGD są jedyną platformą wymiany informacji i współpracy między samorządem, organizacjami i firmami, i nawet jeśli współpraca ta w niektórych miejscach kuleje, to absolutnie pozwala małymi krokami podążać w kierunku rozwoju społeczeństwa obywatelskiego na obszarach wiejskich.

Tworzenie sieci powiązań

Duża część LGD uczestniczy w tworzeniu różnego typu sieci – najczęściej mają one charakter porozumienia LGD działających na terenie danego województwa w celu wyłonienia reprezentacji do rozmów z przedstawicielami Urzędu Marszałkowskiego, a także stworzenia platformy wymiany doświadczeń i wzajemnego wsparcia. 84% LGD należy do sieci im najbliższej, regionalnej, ale już tylko połowa do sieci krajowej. Dwie trzecie LGD podejmowało współpracę z innymi LGD spoza sieci. Wynikać to może z faktu iż jest to niejako dodatkowa rola LGD – współpraca z innymi obszarami – a jednocześnie bardziej skomplikowana formalnie i organizacyjnie.

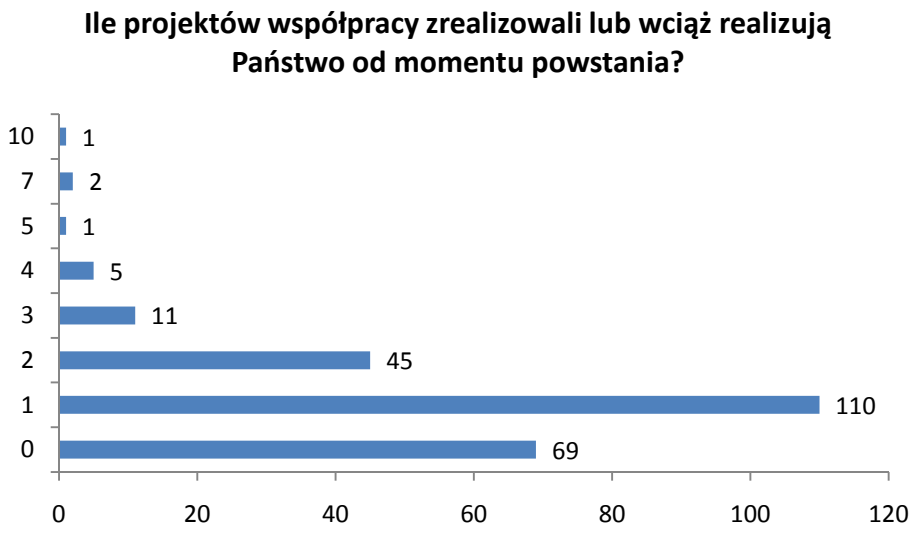
Rysunek 20. Uczestnictwo w sieciach i współpraca z innymi LGD.



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Brak takiego terytorialnego partnerstwa skutkuje niską liczbą projektów współpracy. Najczęściej LGD udało się zrobić jeden taki projekt (45% - 110 LGD), ale jedna czwarta LGD nie uruchomiły jak dotąd ani jednego takiego projektu (28,3% - 69 LGD podało taką odpowiedź). Są też takie LGD, które uruchomiły ponad 5 projektów współpracy, są to jednak pojedyncze przypadki.

Rysunek 21. Liczba projektów współpracy



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Na obecnym etapie rozwoju LGD jest zatem jeszcze bardzo mało inicjatyw związanych z współpracą międzyregionalną, a prawie wcale nie występuje współpraca międzynarodowa. Warto podkreślić, że doświadczenie współpracy międzynarodowej jest dodatkowym źródłem frustracji dla LGD, które ją podejmują – w ich opinii pokazuje ona bowiem, jak bardzo zbiurokratyzowany jest program LEADER w Polsce na tle innych krajów unijnych. W projektach współpracy zarówno krajowych, jak i międzynarodowych, aby rozliczyć projekt, rozliczyć się muszą wszyscy partnerzy, konieczne jest zatem całkowite zaufanie do partnera projektowego.

Sieciowanie LGD jest dobrze postrzegane przez przedstawicieli urzędów centralnych – widzą oni wartość w takich działaniach, dostrzegają rosnące dzięki temu kompetencje LGD.

Wydaje się, że **poszczególne LGD nie postrzegają siebie nawzajem w kategoriach konkurencyjnych** – więcej jest sygnałów wskazujących na współpracę i wsparcie, wzajemne inspirowanie, niż rywalizację. Inaczej jest ze stosunkiem LGD do lokalnych grup rybackich – w tym przypadku mamy do czynienia z całą paletą zachowań (widoczną w poszczególnych studiach przypadku): od współpracy, a przede wszystkim od inicjowania przez LGD powstawania niektórych LGR, i wzajemnego wykorzystywania dobrych praktyk po konkurencję. W tym drugim przypadku LGD postrzegają same siebie jako podmioty słabsze przede wszystkim z uwagi na mniejsze rygory biurokratyczne nałożone na LGR – w zgodnej opinii łatwiej jest uzyskać pieniądze z LGR niż LGD, a działania nierzadko dotyczą tych samych obszarów lub są wręcz tożsame. W wielu przypadkach przedstawiciele LGD prezentowali rozwiązania stosowane w LGR jako pożądane także w ich przypadku, a także wyrażali zdziwienie i

niezrozumienie powodów, dla których stosowane są tak różne wymogi dla projektów realizowanych za pośrednictwem LGD i LGR.

Innowacyjność

Najsłabszym punktem zasad programu LEADER jest innowacyjność. Jest to pojęcie nieostre, niezdefiniowane i, co gorsza, różnie rozumiane przez poszczególne LGD, Urzędy Marszałkowskie – nie ma zatem jednej, wspólnej wykładni. Dominują dwa podejścia:

- Praktyczne, wynikające z konieczności spełnienia wymogu programu – przyjmuje się zatem, że innowacyjne jest każde działanie nieobecne do tej pory na terenie funkcjonowania LGD. W tym podejściu innowacyjnym może być zatem także wybudowanie świetlicy wiejskiej, jeśli do tej pory nie było żadnej.
- Intuicyjne, związane ze znaczeniem samego słowa „innowacja" – innowacyjność wiąże się tutaj zatem z rzeczywistą nowością w szerszym kontekście społecznym lub technologicznym. Z tym podejściem wiążą się dwie kwestie – (1) tak rozumiana innowacyjność jest trudna do osiągnięcia, ograniczona jest bowiem zasobami ludzkimi danego terenu i trudno oczekiwać, aby wszędzie pojawiały się zupełne nowości; (2) projekty postrzegane jako autentycznie innowacyjne, zdaniem przedstawicieli LGD, często są odrzucane przez Urzędy Marszałkowskie, bo przez swoją oryginalność nie mieszczą się w schematach oceny, kwalifikowalności kosztów i innych kryteriach oceny wniosków ([Wnioskodawcy] *„nauczyli się iść bardziej utartą ścieżką, żeby mieć mniej kłopotów na etapie oceny przez Urząd Marszałkowski*"). We wszystkich LSR element innowacyjności się pojawia, ale nie jest precyzyjnie definiowany – o tym, czym jest innowacja w praktyce decydują zatem władze regionalne.

Podobne problemy z rozumieniem pojęcia innowacyjności sygnalizują przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich i urzędów centralnych.

Warto także zaznaczyć głos niektórych przedstawicieli LGD wskazujący, że Polska jest ciągle na takim etapie rozwoju, że na wsi wciąż nawet proste rzeczy mogą być autentycznie innowacyjne. Nie ma zatem powodu doszukiwania się na siłę nowości w każdym działaniu – jak to ujął jeden z rozmówców: *„zbudujmy normalną przedsiębiorczość, na innowacje przyjdzie czas"*.

Ten problem z rozumieniem innowacyjności widać wyraźnie w częstości stosowania tego kryterium do oceny wniosków. Prawie trzy czwarte LGD stosowało kryterium innowacyjności w swoim naborach chociaż raz, jednak połowa spośród nich

zastosowała je w maksymalnie 6 naborach, ale najczęściej wykorzystane ono było tylko trzykrotnie. Były jednak i takie LGD, w których zostało ono zastosowane 24 razy, czyli we wszystkich jak dotąd naborach LGD.

Tabela 13. Liczba naborów, w których zastosowano kryterium innowacyjności.

W ilu naborach został zastosowany kryterium oceniające innowacyjność wybieranych operacji?	
Mediana	6
Dominanta	3
Minimum	1
Maksimum	24

Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

W wypowiedziach badanych w studiach przypadków wskazywano jednak, że innowacyjność nie musi dotyczyć tylko i wyłącznie wniosków beneficjentów. Innowacyjność może się przejawiać w działalności samej LGD. Innowacyjne jest już przede wszystkim podejście LEADER, które 'wymusza' współpracę wielu sektorów, zachęca sektor publiczny do szukania partnerów w sektorze społecznym i gospodarczym, gdyż bez nich nie można powołać Grupy do życia. Również działania animacyjne samej LGD mogą być innowacyjne, pokazywać lokalnym organizacjom i mieszkańcom, że po pierwsze można coś zrobić, a po drugie, można robić to co dotychczas, lecz inaczej.

Podsumowanie

- Zasady programu LEADER są powszechnie akceptowane.
- W przypadku zasady oddolności mamy do czynienia z problemami w jej realizacji wynikającymi albo ze słabości lokalnego kapitału społecznego albo fasadowego podejścia realizowanego przez urzędy gmin traktujące program jako źródło dodatkowych funduszy na realizację zadań własnych (zwłaszcza w przypadku mniejszych LGD). LGD w połowie przypadków: nie realizują żadnych badań sprawdzających potrzeby lokalne, przeprowadziły najwyżej po dwa szkolenia kadry realizującej program oraz lokalnych liderów, zorganizowało najwyżej 5 wydarzeń promocyjnych. Dodatkowo jedna czwarta nie podjęła żadnych wspólnych działań z podmiotami spoza LGD. Zarazem jednak LGD skupiają się tworzeniu nowych inicjatyw na swoim terenie i nowych form współpracy, w mniejszym stopniu na tworzeniu nowych podmiotów, konsultują szeroko swoje decyzje w gronie partnerów LGD, przeprowadzają ewaluacje własnych działań i wyciągają z nich wnioski.

- W przypadku zasady terytorialności zdecydowanie bardziej istotna jest spójność terenu, na którym działa LGD, niż jego wielkość. W tym kontekście jako ułomność programu jawi się brak możliwości włączenia do wspólnych działań małych miast niespełniających obecnych kryteriów uczestnictwa w programie (5 tys. mieszkańców w przypadku gmin miejskich i 20 tys. mieszkańców w przypadku miast z gmin miejsko-wiejskich), które mogłyby pełnić rolę zaplecza kulturotwórczego dla obszarów wiejskich skupionych wokół nich. W tym kontekście ważny jest także potencjał LGD do wdrażania strategii, w tym środki na ten cel, które nie powinny być wyłącznie powiązane z liczba mieszkańców. Pewna bazowa pula środków powinna być w dyspozycji LGD na prowadzenie bieżącej działalności, w szczególności na aktywizowanie mieszkańców.
- Zasada partnerstwa lokalnego jest dobrze realizowana – widoczna jest animacyjna rola LGD przejawiająca się we wzroście liczby partnerów, przede wszystkim z sektora społecznego. Najmniej aktywnym partnerem i najmniej liczebnym jest sektor gospodarczy.
- Integracja międzysektorowa jest ważną zasadą programu, ale pewnym zagrożeniem jest widoczna dominacja sektora publicznego. Wynika ona z obiektywnej przewagi kompetencyjnej i finansowej, a także czynników nieformalnych, szczególnie istotnych w małych społecznościach. Dodatkowym czynnikiem wzmacniającym to zjawisko był w przeszłości ograniczony dostęp LGD do prefinansowania swojej działalności, które w momentach krytycznych ratowane są pożyczkami lub składkami pochodzącymi głównie z lokalnego sektora publicznego, co może sprzyjać uzależnieniu LGD od tego sektora. Największym wkładem podejścia LEADER jest stworzenie 'obowiązkowej' platformy współpracy gmin z organizacjami i firmami.
- LGD tworzą sieci powiązań zwłaszcza na poziomie regionalnym, ale projekty współpracy dopiero się rozwijają i są na wczesnym etapie. Poszczególne LGD nie postrzegają się w kategoriach konkurencyjnych, raczej są gotowe współdziałać i wzajemnie się wspierać. Jako swego rodzaju konkurencję niekiedy niektóre LGD uznają lokalne grupy rybackie – wynika to przede wszystkim ze znacząco łatwiejszego dostępu do funduszy za pośrednictwem LGR, niż LGD.
- Najsłabszym ogniwem zasad programu LEADER jest pojęcie innowacyjności, które nie jest jasno zdefiniowane i jest różnie rozumiane przez poszczególnych uczestników programu. Dodatkowym problemem jest fakt, że niekiedy z uwagi

na wspomniane w poprzednim rozdziale rozbudowane procedury biurokratyczne autentycznie innowacyjne projekty są odrzucane na poziomie oceny dokonywanej przez Urzędy Marszałkowskie.

2.2. Efekty wdrażania LSR

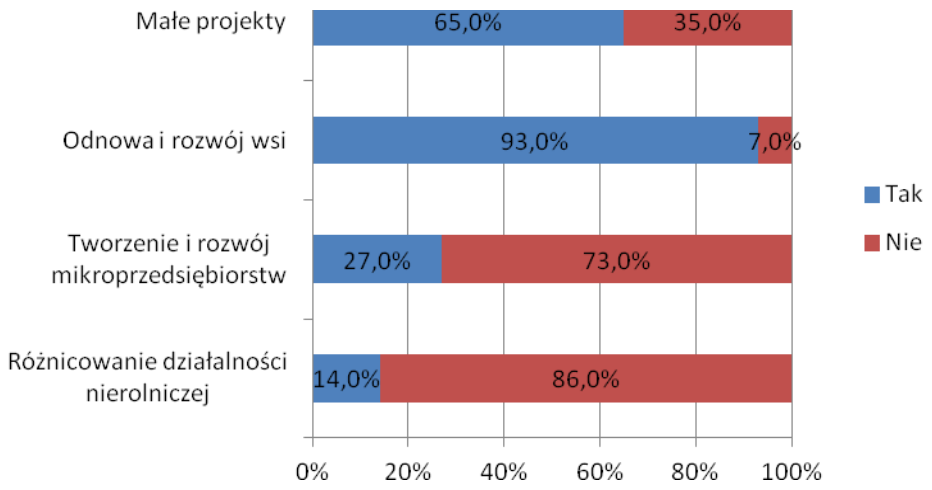
Zakres LSR a potrzeby lokalne

Polska uczestniczyła po raz pierwszy w inicjatywie LEADER w latach 2005-2008, ale był to udział niepełny zarówno pod względem zakresu działań, jak i czasu przeznaczonego na ich realizację. Obecna perspektywa realizacji programu LEADER jest pierwszą „pełną" edycją inicjatywy realizowaną w Polsce i w pewnym sensie ma ona walor edukacyjny dla społeczności lokalnych i samych LGD. Jednym z wymiarów tej edukacji jest uświadomienie sobie czym w istocie jest sam program LEADER. Wydaje się, że **w Polsce dokonuje się pewien proces modyfikacji podejścia do programu: od uznawania go za jeszcze jedno źródło pieniędzy unijnych na realizację różnych inwestycji (częste podejście lokalnych urzędów samorządowych) do postrzegania go jako narzędzia realnej zmiany społecznej na obszarach wiejskich**. W wymiarze praktycznym widać to w podejściu LGD do lokalnych strategii rozwoju. Początkowo w wielu miejscach miały one charakter formalny, niekiedy powtarzalny – zachodził tutaj podobny mechanizm, jak w przeszłości w przypadku strategii rozwoju gminy lub programów współpracy z organizacjami pozarządowymi: kopiowanie dokumentów powstałych dla innych gmin, obszarów, czasami wręcz bez zmiany nazw miejscowości. Jak stwierdził jeden z badanych w studium przypadku pierwsza wersja ich LSR*: „To było chyba zrobione na zasadzie kopiuj - wklej z innego LSR. W ogóle nie odzwierciedla naszych potrzeb, tego, co jest na naszym terenie" „Zawyżone cele, których się nie da zrealizować. (…) są abstrakcyjne, wygórowane. Jakby nie stąd. Są chyba przepisane z innego LSRu".* Trzeba jednak zaznaczyć, że nie wszystkie strategie powstawały w takich okolicznościach. Przeprowadzone w ramach studiów przypadku badania pokazują przykłady LGD, które samodzielnie przygotowały LSR i które uznają obecnie wdrażaną strategię za odpowiednio odzwierciedlającą potrzeby obszaru. Niemniej jednak niektóre LSR nie spełniały funkcji wyznaczającej cel działań – oddolnego tworzenia dokumentu dostosowanego do specyfiki danego terenu. W trakcie realizacji programu strategie te wielokrotnie były zmieniane – częściowo ze względu na wymogi i zmiany wymuszane przez Ministerstwo (wynikające z różnych zmian prawnych, ale także konieczności wprowadzenia do wszystkich strategii wskaźników osiągnięcia celów, co nie było wcześniej w nich ujęte), częściowo z inicjatywy samych LGD w kierunku dostosowania LSR do lokalnych warunków i w wyniku zbieranych doświadczeń z kolejnych naborów wniosków. Trend ten jest jeszcze wyraźniejszy w odniesieniu do planów na kolejny okres programowania – wiele LGD jest świadomych i mówi wprost o błędach, jakie zostały popełnione przy poprzednim tworzeniu LSR oraz o tym, jak chcą stworzyć LSR w przyszłości. W tym kontekście pojawiają się plany konsultacji społecznych, tworzenia strategii w sposób lokalny z uwzględnieniem zdania mieszkańców, a nie tylko urzędów samorządowych, pisania strategii samodzielnie, a nie zlecania jej firmom zewnętrznym, itp. Wiele LGD, jak

widać to w studiach przypadku, ma już pomysły na przyszłość, wie co chce robić, z praktyki wie czy lepiej jest mieć strategię ogólną, w którą może się wpisać wszystko, czy lepiej ukierunkować ja na ściśle określone obszary. Wdrażanie LSR w okresie 2007 – 2013 pozwoliło LGD lepiej poznać teren, zidentyfikować jego słabe i mocne strony, potencjał do generowania pomysłów i projektów, konkretne osoby – liderów będących w stanie 'pociągnąć' dalej idee i przedsięwzięcia. Jednak to co najistotniejszego wynika z tych wypowiedzi to fakt, że konieczność opierania rozwoju lokalnego o lokalną strategię postrzegany jest jako oczywistość. Przygotowanie strategii nie jest , zdaniem respondentów, administracyjnym wymysłem niemającym praktycznego znaczenie, lecz naturalną potrzebą, jeśli chce się prowadzić działania w zakresie rozwoju lokalnego.

To, w jakim stopniu lokalna strategia rozwoju odpowiada potrzebom mieszkańców częściowo zależy od zaangażowania w tworzenie dokumentu partnerów z rożnych sektorów. Badanie ilościowe pokazało, że **przedstawiciele sektora gospodarczego**, **czyli beneficjenci realizujący projekty w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw w zdecydowanej większości nie brali udziału w tworzeniu strategii**. Kontrastuje to z dwoma pozostałymi grupami beneficjentów działającymi w ramach Odnowy i rozwoju wsi oraz małych projektów, których aktywność na tym polu była znaczna. Współtworzenie lokalnej strategii rozwoju daje beneficjentom poczucie sprawstwa i zwiększa znacznie szansę, że jej zakres odpowiada potrzebom lokalnym i wyzwaniom, jakie stoją przed obszarami wiejskimi. Duży odsetek beneficjentów z sektora gospodarczego, którzy nie biorą udziału w tworzeniu LSR może powodować istnienie zagrożenia, że Strategia nie będzie odzwierciedlać faktycznych potrzeb przedstawicieli tego sektora. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że zaangażowanie we współtworzenie LSR przez beneficjentów pozostałych sektorów, zwłaszcza publicznego, skutkuje dopasowaniem LSR do ich wizji rozwoju lokalnego.

Rysunek 22. Odsetek beneficjentów, który byli włączeni w tworzenie lokalnej strategii rozwoju w podziale na działania



Źródło: badanie CATI na próbie 600 beneficjentów

Zdaniem 72% członków i partnerów LGD w lokalnej strategii rozwoju dokonywane były zmiany. Duża część respondentów, bo 21%, nie ma jednak wiedzy na ten temat. Ważnym w kontekście dopasowania zakresu lokalnej strategii rozwoju do potrzeb lokalnych jest fakt, czy zmiany w tym zakresie były konsultowane – 85% respondentów spośród tych, którzy wiedzieli o zmianach odpowiedziało, że zmiany LSR były z nimi konsultowane. Tak duży odsetek osób współtworzących LSR wśród członków LGD może świadczyć o znacznym poziomie dopasowania Strategii do potrzeb danej grupy.

Innym wskaźnikiem tego, na ile LSR realizuje potrzeby mieszkańców są projekty, jakie realizują beneficjenci programu LEADER. Dla ponad 92% członków organu decyzyjnego większość spośród wpływających wniosków o przyznanie pomocy finansowej w rzeczywistości realizuje cele lokalnej strategii rozwoju. Równocześnie jednak ponad 42% respondentów z tej grupy uznała, że wpływają projekty, które są niezgodne z celami LSR. Najtrudniej, ich zdaniem, będzie osiągnąć cele związane z wykorzystaniem energii odnawialnej (48%) i promowaniem produktów lokalnych (46%). Niespełna jedna trzecia uznała, że problematyczne jest także zajmowanie się dziedzictwem krajobrazowym obszaru (29%). Brak innych odpowiedzi oznacza, że w opinii osób oceniających wnioski, cele te zostaną osiągnięte.

Rysunek 23. Problemy z realizowaniem niektórych celów LSR

Źródło: badanie CAWI z członkami Organu Decyzyjnego (próba 1071 osób)

Jednocześnie ponad 96% członków organu decyzyjnego ocenia procedury organizowanych przez LGD naborów jako przyjazne, a dla 93% przyjęty system wyboru wniosków umożliwia wybór projektów najlepiej wpisujących się w cele i przedsięwzięcia LSR. Dlatego być może problem leży w niedostatecznym stanie wiedzy na temat tego dokumentu LGD wynikającej z braku aktywności w jej współtworzeniu.

Wyniki te stoją jednak w sprzeczności z opiniami przedstawicieli Urzędów Marszałkowskich i instytucji centralnych, którzy dostrzegają, że **część wniosków trafiających do urzędów nie powinna przejść przez selekcję LGD** – niektóre z przyczyn formalnych, ale niektóre jako nie spełniające celów LSR. Powstaje zatem pytanie, czy ta różnica opinii jest przejawem przesadnie dobrego poczucia LGD czy zbytniej surowości urzędów marszałkowskich. Zebrane dane nie pozwalają rozstrzygnąć

tej kwestii, ale jedno wydaje się pewne – szwankuje komunikacja pomiędzy LGD a urzędami marszałkowskimi, skoro tak istotna różnica zdań może się utrzymywać. Innym powodem rozbieżności tych opinii, jest fakt, że LGD oceniają wnioski wyłącznie pod kątem zgodności z LSR, nie odnosząc się do kwestii formalnych, gdyż weryfikacja formalna leży w gestii urzędów marszałkowskich. Zatem pracownicy urzędów, krytykując jakość wnioski, zapewne odnoszą się do kwestii formalnych, które nie są weryfikowane przez LGD. Ten podział kompetencji między LGD a urzędami w zakresie oceny wniosków był krytykowany przez niektórych respondentów.

Badaniem nie zostali objęci mieszkańcy obszarów, na których działa LGD. Opinie odnośnie przydatności dla nich realizowanych w ramach LGD projektów uzyskano pośrednio, poprzez beneficjentów i przedstawicieli LGD oraz przedstawicieli lokalnych mediów (prasy, radia, portali internetowych). Respondenci ci podkreślali, że działania LGD są postrzegane pozytywnie przez mieszkańców, jednak niekoniecznie kojarzą oni efekty projektów z LGD i programem LEADER: *„dla mieszkańców nie ma żadnego znaczenia kto te dotacje przyznaje"*. Wielu respondentów podkreślało jednak, że przez swój charakter „miękki" (nieinwestycyjny) projekty realizowane w ramach LGD, w szczególności małe projekty, są bardzo ważne dla ludzi, gdyż umożliwiają im realizację przedsięwzięć, które są dla nich osobiście istotne i, co ważne – są realizowane przez nich samych.

Wpływ LGD na rozwój obszaru objętego LSR

Sprawne i efektywne wykorzystanie środków finansowych dostępnych dla beneficjentów projektów realizowanych na obszarze objętym lokalną strategią rozwoju powinno przyczyniać się do rozwoju zarówno obszaru, jak i lokalnej społeczności na danym terenie.

Pomoc finansowa, którą otrzymują beneficjenci w ramach projektów LEADER jest dla nich bardzo ważna ze względu na możliwości realizacji zamierzonych działań. Okazuje się, że **większość podmiotów realizujących projekty w ramach działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw (a więc w większości reprezentujący sektor gospodarczy) nie zrealizowałaby projektu bez takiej pomocy** – twierdzi tak aż 83% respondentów z tej grupy. Najczęściej natomiast w sytuacji braku finansowania powstałyby projekty w ramach tzw. małych projektów (33%). Podkreślić jednak należy, że niezależnie od podanych wyżej różnic **znaczenie wsparcia finansowego z programu LEDER jest bardzo duże – w zależności od grupy działań od dwóch trzecich do nawet czterech piątych projektów nie zostałaby zrealizowana gdyby nie program LEADER.**

Tabela 14. Wpływ pomocy finansowej z LGD na realizację projektu przez beneficjentów

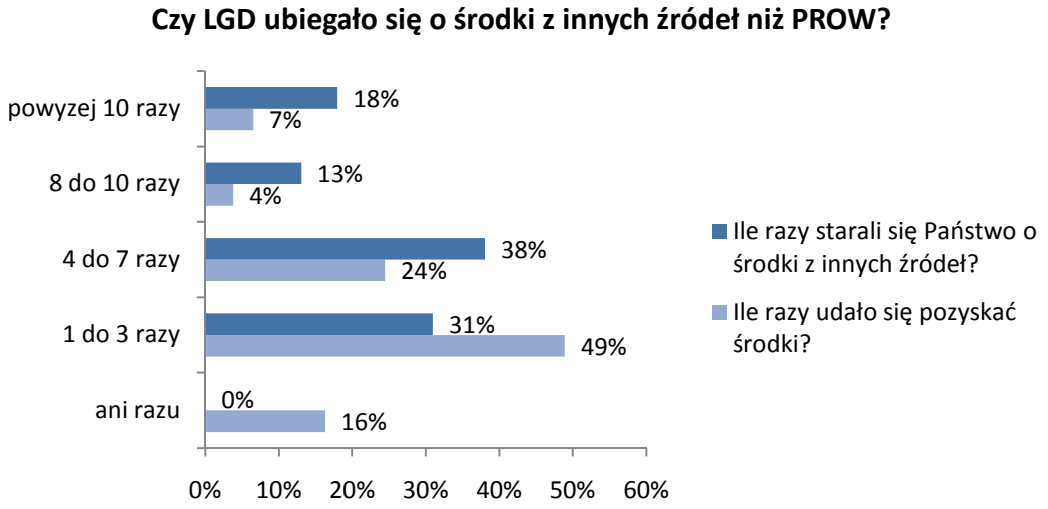
	Proszę sobie wyobrazić sytuację, w której nie otrzymali państwo tej pomocy finansowej. Czy w takim przypadku zrealizowaliby państwo projekt?	
	Tak	Nie
Różnicowanie działalności nierolniczej	26%	74%
Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	17%	83%
Odnowa i rozwój wsi	30%	70%
Małe projekty	33%	67%

Źródło: badanie CATI na próbie 600 beneficjentów

Połowa z beneficjentów, którzy pomimo braku wsparcia finansowego i tak zrealizowaliby projekt, poniosłaby te koszty sama, natomiast jedna trzecia ubiegałaby się o środki z innego źródła. Beneficjenci realizujący projekty w ramach innych działań niż Odnowa i rozwój wsi zrealizowaliby działania głównie finansując je ze środków własnych (to z kolei w większości sektor publiczny). Dla beneficjentów z małych projektów alternatywą okazałoby się również zrealizowanie innych działań lub ograniczenie ich zakresu. Wnioskodawcy z Odnowy i rozwoju wsi wskazywali na więcej różnych opcji działania w przypadku braku dofinansowania. Jedną z nich, oprócz wymienionych wcześniej, byłoby zwłaszcza odłożenie w czasie realizacji zamierzeń.

Badanie metodą kwestionariusza internetowego wśród biur LGD pokazało, że **ponad trzy czwarte lokalnych grup działania ubiegało się o środki z innych źródeł niż Program Rozwoju Obszarów Wiejskich**. Świadczy to o dużej aktywności LGD w pozyskiwaniu dodatkowych środków na rozwój obszarów wiejskich. Dwie trzecie LGD starało się o inne fundusze najwyżej 6 razy (4-7 razy 38%, a 1 do 3 razy 31%). Pozostali byli bardziej aktywni i wysyłali ponad 7 wniosków o środki z innych źródeł (rekordzista wśród LGD przygotował aż 40 wniosków). Najczęściej sukcesem zakończyło się to jednak w przypadku tych LGD, które starały raz, dwa lub trzy razy (49%), a 16% z LGD nie otrzymała finansowania z innych źródeł ani razu.

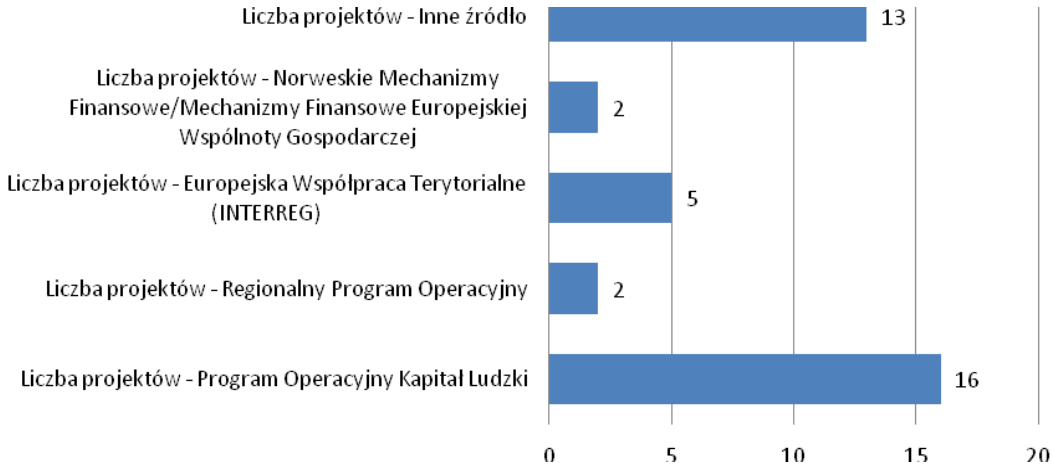
Rysunek 24. Ubieganie się o środki spoza PROW i powodzenie tych prób



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Najpopularniejszymi źródłami finansowania działań LGD, oprócz Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich jest Program Operacyjny Kapitał Ludzki.

Rysunek 25. Liczba projektów złożonych przez LGD poza Program Rozwoju Obszarów Wiejskich



Źródło: badanie CAWI na próbie 244 biur LGD

Studia przypadku potwierdzają znaczące zaangażowanie wielu LGD w ubieganie się o środki z innych źródeł i podejmowanie działań w ramach innych programów, w tym działań, które dają im dużo większy zakres odpowiedzialności, jak na przykład udzielanie grantów w ramach programu „Działaj lokalnie" czy prowadzenie szkoły społecznej w miejsce zlikwidowanej szkoły publicznej.

Prawie 90% respondentów będących członkami zarządu LGD zauważyło pozytywne zmiany w społeczności lokalnej dzięki działaniom LGD. Dla 90% powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora społecznego w społeczności lokalnej, a dla 62% analogiczny skutek miało powstanie LGD w odniesieniu do przedstawicieli sektora gospodarczego. 83% członków organu decyzyjnego ocenia działania LGD jako pozytywne w kontekście zmian w społeczności lokalnej i taki sam odsetek respondentów z tej grupy uważa, że powstanie LGD na danym terenie zwiększyło aktywność osób należących do sektora społecznego, a 59% zauważyło zwiększenie aktywności przedstawicieli sektora gospodarczego. Pozytywne zmiany w lokalnej społeczności związane z działaniami LGD zauważone zostały również przez większość członków i partnerów LGD (84%). Zaangażowanie przedstawicieli sektora społecznego w społeczności lokalnej zauważyło 56% respondentów z tej grupy.

Według danych pochodzących z biur prawie 60% LGD konsultowała kryteria do oceny wniosków ze wszystkimi członkami oraz partnerami, w niespełna 20% przypadków decydował o tym organ decyzyjny. Zastanawiające jest tutaj, że z kolei ponad 62% członków i partnerów LGD odpowiedziało, że nie uczestniczyło w przygotowaniu kryteriów konkursów. Podobny odsetek (60%) respondentów w tej grupie nie miało wpływu na to, w jakich tematach otwierane będą nabory na wnioski o pomoc finansową. Wyraźnie zatem widać, że konsultacje te albo miały charakter fasadowy albo członkowie i partnerzy LGD angażują się w ich działania jednak powierzchownie.

Ocena wartości dodanej programu

Program LEADER prawdopodobnie będzie trudny do jednoznacznej oceny na koniec obecnego okresu programowania. Wydaje się bowiem, że wiele LGD może nie osiągnąć wyznaczonych wskaźników, a pula środków finansowych może nie być w pełni wykorzystana. Powody takiego stanu rzeczy są dwojakie:

- Wewnętrzne wobec LGD – wiąże się to z niedostatecznym poziomem kompetencji części LGD w prowadzeniu projektu, za małą promocją programu, niedostatecznym zaangażowaniem samych LGD.
- Zewnętrzne wobec LGD – wiele LGD musiało dopiero zostać założonych jako podmioty prawne na samym początku programowania, część przekształcała się w nowe byty prawne (okazało się bowiem, że polskie prawo w 2006 roku w zasadzie nie przewidywało formuły prawnej dostosowanej do postulowanego kształtu LGD), przez co faktyczna działalność rozpoczęła się z opóźnieniem. Kolejnym problemem był brak finansowania funkcjonowania LGD, ciągłe zmiany formularzy i kryteriów rozpatrywania wniosków (co często powodowało zniechęcenie beneficjentów i ich rezygnację z wnioskowania), LGD początkowo

funkcjonowały w oparciu o umowy jednoroczne przez co poświęcały czas na kolejne aplikowanie, itp.

Wszystkie te kwestie wpływają na **ryzyko nieosiągnięcia zakładanych wskaźników, częściowo nie z winy LGD**. W chwili obecnej wiele LGD podchodzi do programu LEADER w sposób techniczny – skupia się na wskaźnikach, przez co niekiedy może zatracać ideę samego programu.

Dodatkowym problemem, który utrudni ocenę realizacji LEADERA jest to, że większość wskaźników odnosi się do kwestii „twardych" – liczbowych, generalnie rzeczy mierzalnych. Tymczasem wydaje się, że **to, co najistotniejsze w LEADERZE dzieje się w sferze „miękkiej", niemierzalnej i to właśnie tutaj tkwi największa wartość dodana programu** (jak powiedział jeden z rozmówców: *„LEADER to zmiany w ludziach"*). Przejawia się ona np. w aktywizacji lokalnej społeczności, która nie przyjmuje formalnego wyrazu. Wiele LGD przykładowo sygnalizuje, że ich działalność przyczyniła się do reaktywowania lub zaktywizowania Kół Gospodyń Wiejskich, jednak koła te nie rejestrują się jako formalne byty (np. w postaci stowarzyszeń) – nie mają takiej potrzeby lub boją się spraw formalno – urzędowo - podatkowych. W związku z tym tego ważnego efektu społecznego nie da się nigdzie wykazać i uchwycić w liczbach. Podobnie jest z poziomem samooceny społeczności lokalnej, która poprzez samodzielną realizację projektów może nie tylko poprawiać jakość życia (widoczną poprzez wskaźniki o infrastrukturze), ale także podnosi wiarę we własne siły, kompetencje, sprawstwo, itp. Przedstawiciele urzędów centralnych dostrzegają kłopot także z uwzględnieniem efektu sieciowości LGD, który ich zdaniem istnieje, pozwala na podnoszenie kompetencji i lepsze działanie LGD, ale jest trudny do uchwycenia. Zdaniem urzędników program przynosi opisane wyżej efekty „miękkie", które ujawniają się w dłuższym okresie i są pewnym procesem. Dotyczy one podnoszenia się świadomości własnych praw, uświadamiania sobie wartości wspólnego działania i rosnącej umiejętności wspólnego ustalania stanowiska – jest to pośredni dowód na to, że *„jednak to społeczeństwo obywatelskie na tych obszarach wiejskich się buduje."* Takie efekty są dużym sukcesem programu LEADER, ale *„co jest problemem, one są mało mierzalne i jakby ocenić tego LEADERA w Polsce, to takich twardych efektów się wiele nie pokaże (…) te efekty społeczne są bardzo istotne, natomiast rzeczywiście one są bardzo trudne do zmierzenia i bardzo trudne do pokazania."* Zdaniem tego respondenta o takich „miękkich" efektach programu LEADER mówi się bardzo mało, a główna perspektywa, przez którą ocenia się jego efekty ma charakter liczbowo-finansowy.

Dodatkowym kłopotem z określeniem wpływu działań LGD na rozwój danego obszaru jest fakt, że **społeczność lokalna często nie rozróżnia, kto jest realizatorem danego działania**. Oznacza to, że nawet prowadząc badania ewaluacyjne uwzględniające np. badanie opinii mieszkańców, może być niemożliwe określenie

wpływu LGD – mieszkańcy bowiem są w stanie ocenić, czy zachodzą zmiany, ale przypisują je funduszom unijnym postrzeganym ogólnie, a nie konkretnym instytucjom z ich terenu. Potwierdzają to studia przypadków, w których o społeczny odbiór wdrażania LSR przez LGD pytano przedstawicieli lokalnych mediów (radia, prasy, telewizji). Sami przedstawiciele mediów, którzy wzięli udział w badaniu kojarzyli LGD i w zazwyczaj wypowiadali się neutralnie lub pozytywnie. Niektórzy reprezentowali bardziej świadome podejście wskazując na wartość dodaną podejścia LEADER dla lokalnej społeczności [wypowiedź przedstawiciela lokalnej prasy]:: *„Jeżeli ja się dogadam z sąsiadem, to my możemy zrobić coś dla naszego podwórka. Jeżeli dogadam się z większą grupą, to zrobię coś dla swojej wsi czy dla swojej ulicy"*. Największa jest efektywność tego typu małych grup, które nie zajmują się wielkimi inwestycjami, a zbliżone są do lokalnej społeczności. O wartości wdrażania LSR dla mieszkańców mówili respondenci pytani o specyfikę programu LEADER, jego wartość dodaną. Zawsze powtarzano, że są to *„projekty dla ludzi", „dotykające bezpośrednio ludzi", „Pierwszy plac zabaw w [nazwa miejscowości], który jest tak eksploatowany, że by się Pani zdziwiła."*

Respondenci reprezentujący prawie wszystkie LGD objęte studiami przypadku stwierdzali, że realizacja LSR przyczyniła się do powstania nowych organizacji społecznych. Ten wpływ LSR przejawiać się może na różne sposoby. W jednej miejscowości to wybudowanie nowej świetlicy wiejskiej zaktywizowało społeczność lokalną, która 'nareszcie miała się gdzie spotykać'. W innej miejscowości (sołectwie) organizacja została założona po to, aby LGD miała partnera do dyskusji reprezentującego mieszkańców sołectwa. Studia przypadku przynoszą także przykłady, w jaki sposób projekty realizowane w ramach LGD pociągają za sobą dalsze inicjatywy mieszkańców. W kolejnej miejscowości z projektu sfinansowano plac zabaw, ale już dodatkowe atrakcje w postaci stołu do ping-ponga, 'piłkarzyków' i boiska zakupione zostały ze środków własnych zebranych na ten cel wśród społeczności lokalnej. Jest to namacalny przykład aktywizacji społeczności lokalnej. Innym niemierzalnym efektem wymienianym przez badanych był wzrost wzajemnego zaufania skutkującego podejmowaniem realizacji projektów partnerskich z innych funduszy niż EFRROW. Mniej mierzalny efekt w tym zakresie wyraził jeden z respondentów mówiąc: *„Rozmawia się często używając takiego sformułowania jak 'my', nie – 'ja', 'ty', 'on', lecz 'my'."* Ponadto dzięki projektom mającym na celu zachowanie lokalnej tradycji i dziedzictwa wzrosło zainteresowanie kulturą wiejską również ze strony osób młodych.

Chcąc mierzyć wpływ LSR, został popełniony **błąd na samym początku programu – przygotowując LSR nie zrobiono diagnozy stanu początkowego w języku poziomu wskaźników** (samo wskaźnikowanie strategii dokonało się później na wyraźne żądanie urzędów centralnych). W tej sytuacji niemożliwa będzie ocena, na ile program LEADER przyczynił się do rzeczywistej zmiany społecznej, bo nie będzie do

czego porównać wskaźników, które zostaną osiągnięte na koniec okresu programowania.

Zdaniem ekspertów dyskutujących wyniki badania w czasie panelu eksperckiego istotną wartość dodana do programu stanowi fakt, że dzięki programowi LEADER wiele organizacji działających do tej pory nieformalnie sformalizowało swoją aktywność (czego zewnętrznym przejawem jest wpis do KRS). Inny istotny programu to promocja turystyki wiejskiej (agroturystyki) przez LGD.

Wspomniane wyżej „miękkie" efekty LEADERA pośrednio można próbować diagnozować przez ocenę funkcjonowania LGD i ich przydatność w oczach beneficjentów programu. Ocena ta jest bardzo pozytywna – 90% beneficjentów czuje się poinformowana o aktualnych działaniach swojej LGD. Zważywszy na fakt, że zdecydowana większość beneficjentów pozostaje z LGD w kontakcie za pośrednictwem trzech różnych form: poprzez spotkania, telefonicznie, czytając aktualności na stronie internetowej, tak wysoka ocena przepływu informacji jest uzasadniona. Ponad 93% wnioskodawców uważa, że otrzymuje od LGD przydatne informacje oraz pomoc w rozwiązaniu problemu, a ponad 95% beneficjentów jest zdania, że pracownicy biura LGD szybko reagują oraz służą wsparciem. Dla prawie 90% zainteresowanych w razie konieczności dostępni są pracownicy wyższego szczebla. Pozytywnej oceny funkcjonowania LGD dopełnia fakt, iż niespełna 88% beneficjentów twierdzi, że ich LGD jest otwarta na współpracę z innymi podmiotami, ponad 97% uważa, że działalność LGD jest potrzebna, a dla ponad 90% bez LGD obszar rozwijałby się gorzej. **Przydatność lokalnych grup działania dla rozwoju obszaru stanowi wartość dodaną realizacji celów rozwoju obszarów wiejskich poprzez podejście LEADER. Beneficjenci dostrzegają wpływ działalności LGD na rozwój społeczno-gospodarczy na danym obszarze, a także zauważają chęć współpracy LGD z przedstawicielami różnych sektorów.**

Ten pozytywny odbiór LGD przez beneficjentów dobrze koresponduje z opiniami samych LGD o swoim wpływie na otoczenie. Członkowie zarządów, organów decyzyjnych oraz członkowie/partnerzy LGD:

- Dostrzegają pozytywne zmiany w społeczności lokalnej zachodzące dzięki działalności LGD – uważa tak 90% przedstawicieli zarządów, 83% przedstawicieli organów decyzyjnych i 83% przedstawicieli członków/partnerów LGD. Przejawy tych pozytywnych zmian to przede wszystkim:
    - zdaniem członków zarządów – zwiększenie integracji, wzrost aktywności społecznej i zainteresowania regionem wśród mieszkańców i stowarzyszeń, zainteresowanie środkami unijnymi, poprawa współpracy i partnerstwa, rozwój turystyki, powstawanie nowych stowarzyszeń, poprawa infrastruktury, szybszy rozwój społeczno-kulturalny,

- zdaniem członków i partnerów LGD – aktywizacja lokalnej społeczności, zwiększona integracja społeczności (zwiększenie świadomości obywatelskiej, zainteresowania środkami unijnymi i własnym regionem, partnerstwo międzygminne), więcej zarejestrowanych stowarzyszeń oraz tworzenie nowych organizacji, wzrost wiedzy o regionie, więcej inicjatyw lokalnych, udział w szkoleniach, wykładach i warsztatach organizowanych przez LGD, rozwój infrastruktury, w tym zwłaszcza remonty świetlic wiejskich i budowa placów zabaw, zaangażowanie przedsiębiorców z regionu, organizacja imprez kulturalnych i promocja regionu oraz lepsza współpraca trzech sektorów.

- **Nie dostrzegają żadnych negatywnych skutków działania LGD** – sądzi tak 97% przedstawicieli zarządów, 95% przedstawicieli organów decyzyjnych i 92% przedstawicieli członków/partnerów LGD. Nieliczne przykłady zjawisk negatywnych to: upolitycznienie LGD, niekompetencja, kumoterstwo lub nepotyzm zarządu, niesprawiedliwe reguły konkursów i brak transparentności, konflikty w środowisku lokalnym;

- Uważają, że działania LGD przyczyniają się do realizacji LSR – sądzi tak 95% przedstawicieli zarządów, 91% przedstawicieli organów decyzyjnych i 86% przedstawicieli członków/partnerów LGD. Przejawy tego to przede wszystkim:

  - zdaniem członków zarządu – tworzenie Kół Gospodyń Wiejskich oraz mikroprzedsiębiorstw, dobry kontakt i kompetencje pracowników biura, realizowane wskaźniki LSR przez projekty, rozwój turystyki, promocja obszaru, poprawa infrastruktury i rozwój nowych organizacji, organizacja imprez kulturalnych oraz realizacja celów LSR poprzez działalność informacyjną, szkoleniową i doradczą LGD,

  - zdaniem przedstawicieli organów decyzyjnych – same składane wnioski realizujące wskaźniki strategii: rozwój przedsiębiorczości, infrastruktury, turystyki, lokalnych organizacji, realizację operacji, które bez LGD nigdy, by nie zostały zrealizowane, ogólnie więc, ich zdaniem, działalność LGD przyczynia się do poprawy jakości życia na obszarach wiejskich,

  - zdaniem przedstawicieli członków i partnerów LGD – za pośrednictwem LGD dofinansowane są różnego rodzaju działania sprzyjające rozwojowi regionu takie jak: rozwój turystyki, promocja produktów lokalnych, tworzenie nowych miejsc pracy poprzez wspieranie miejscowych przedsiębiorców, rozwój infrastruktury, promocja regionu, nowe stowarzyszenia oraz inwestycje, integracja społeczności lokalnej oraz zwiększenie atrakcyjności miejscowości.

Podsumowanie

- Program LEADER ma wymiar edukacyjny dla społeczności lokalnych, które pomału zaczynają doceniać znaczenie lokalnych strategii rozwoju i konieczność tworzenia ich w sposób autentycznie oddolny o dostosowany do lokalnych warunków. LGD są świadome błędów popełnionych w tym zakresie i planują poprawienie LSR na kolejny okres programowania.
- Sektor gospodarczy w za małym stopniu brał udział w tworzeniu LSR – to może być jedna z przyczyn dla których jest najmniej zaangażowanym sektorem w LGD.
- Istnieje wyraźna różnica zdań między LGD a urzędami marszałkowskimi odnośnie tego, na ile wnioski składane w ramach programu LEADER zgodne są z zapisami i celami LSR – LGD przekonane są, że większość wniosków spełnia te zapisy, odmienną opinię prezentują urzędnicy. Świadczy to także o deficytach w komunikacji pomiędzy LGD a urzędami marszałkowskimi.
- Program LEADER ma bardzo duży wpływ na realizację lokalnych projektów – zdecydowana większość z nich nie zostałaby w ogóle zrealizowana gdyby nie finansowanie z programu, przy czym relatywnie największą determinację do przeprowadzenia projektu nawet pomimo ewentualnego braku dofinansowania z programu LEADER prezentują beneficjenci małych projektów.
- Większość LGD poszukuje źródeł dodatkowego finansowania składając wnioski do innych funduszy.
- Program LEADER będzie trudny do oceny z uwagi na to, że jego najważniejsze efekty mają charakter „miękki" i długofalowy, który jest trudny, a nie niekiedy wręcz niemożliwy do uchwycenia w języku wskaźników. Z kolei wydaje się, że efekt mierzony „twardymi" wskaźnikami liczbowymi może być niezadowalający. Tymczasem największa wartość dodana programu LEADER tkwi właśnie w efektach społecznych, mentalnych, psychologicznych, które będą przynosić pozytywne efekty w przyszłości. Prawie wszyscy badani byli zgodni co do ogromnego, pozytywnego wpływu programu LEADER na rozwój kapitału społecznego na obszarach wiejskich, bez możliwości jednak jego dokładnego pomiaru.

2.3. Model zarządzania rozwojem lokalnym przez LGD

2.3.1. Zmiany w obecnej perspektywie 2007 – 2013

W obecnej perspektywie dokonano już bardzo wielu zmian, w tym takich, które ułatwiały realizację programu. Każda zmiana jednak, po pierwsze, w jakimś zakresie zmienia reguły gry (np. zmusza do zmiany wniosku, a niekiedy do modyfikacji samego pomysłu na projekt), po drugie, potrzebuje czasu na zaistnienie. W dość zgodnej opinii przedstawicieli LGD lepszym podejściem byłoby niedokonywanie już żadnych zmian w obecnej perspektywie i skupienie się na możliwie prawidłowym i skutecznym doprowadzeniu jej do końca. Znacznie ważniejsze natomiast jest podjęcie prac nad kształtem programu w kolejnej perspektywie tak, aby przyjęte rozwiązania były możliwie stałe i niezmienne w trakcie realizacji.

Także przedstawiciele Urzędów Marszałkowskich wypowiadali się w podobnym duchu – jedna z osób wprost stwierdziła, że w obecnej perspektywie nie należy już nic zmieniać, a naczelnym hasłem wszystkich było „upraszczać" zwłaszcza w obszarze małych projektów.

Pogląd o niedokonywaniu już zmian w obecnej perspektywie jest podzielany także przez przedstawicieli urzędów centralnych: co było możliwe do uproszczenia – już się dokonało, a każda zmiana dokonywana na obecnym etapie realizacji programu może zadziałać jak efekt domino niszczącego cały system.

Jedyna sugestia, która pojawiła się w trakcie panelu ekspertów, dotyczy ewentualnej zmiany kryteriów oceny wniosków przez LGD i ich rozszerzenie o weryfikację wniosków pod kątem formalno-prawnym. Mogłoby to poprawić „jakość" wniosków w opinii pracowników urzędów marszałkowskich oraz przyspieszyć procedurę ich wyboru i podpisywania umów i 'odciążyć' urzędy marszałkowskie. Należy jednak podkreślić, że sugestii tej nie należy traktować jako systemowej rekomendacji do wdrożenia jeszcze w obecnym okresie programowania.

Podsumowanie

- W obecnej perspektywie 2007 – 2013 nie należy dokonywać już żadnych zmian systemowych, należy skupić się na odpowiednim przygotowaniu kolejnej perspektywy.

2.3.2. Wdrażanie LSR po 2013 r.

Warto podkreślić, że przedstawiciele LGD mają plany kontynuacji swoich działań w kolejnej perspektywie i pozytywnie oceniają program LEADER. Dla prawie wszystkich rozmówców, którzy wzięli udział w badaniu, wdrażania programu LEADER należy kontynuować w okresie 20014-2020. Rezygnacja z programu LEADER oznaczałaby: *„to tak, jakby nauczyć dziecko chodzić i nie pozwolić mu pójść dalej"*.

Postulowane przez przedstawicieli LGD zmiany wynikają z dotychczasowych doświadczeń:

- **Wprowadzenie mechanizmu pozwalającego na skuteczne wcześniejsze uruchamianie funduszy na realizację projektów** – mniejsze znaczenie ma nazwa i sama formuła (zaliczka, wyprzedzające finansowanie, itd.). Zmiana ta jest szczególnie ważna w przypadku małych projektów.
- **Odbiurokratyzowanie procedury oceny wniosków, szczególnie w przypadku małych projektów.**
- **Stworzenie tzw. negatywnego katalogu kosztów** – wskazanie, jakie rodzaje kosztów nie mogą być uznane za kwalifikowane, a to, co nie byłoby na takiej liście byłoby dozwolone.
- **Całkowite rozdzielenie zakresu wsparcia w ramach działań typu LEADER i innych działań przyszłego programu rozwoju obszarów wiejskich –** obecnie wielokrotnie wskazywanym w studiach przypadku mankamentem wdrażania LSR jest powielanie w Osi III i IV PROW tych samych działań, co prowadzi do niepotrzebnej konkurencji między segmentami programu i z racjonalnego punktu widzenia jest niezrozumiałe (przede wszystkim dla wnioskodawców). W kolejnej perspektywie zakres wsparcia możliwy do objęcia w LSR powinien być ściśle związany ze zidentyfikowanymi lokalnymi potrzebami i nie powinien powielać nazw działań zawartych w innych częściach programu.
- **Zwiększenia kompetencji samych LGD w procesie naboru, oceny wniosków i obsługi projektów** - część LGD (przede wszystkim duże i te, które mają najwyższy poziom indeksu skuteczności – zob. dalej) czują się przygotowane i są gotowe przejąć od Urzędów Marszałkowskich zadania z tym związane, jednocześnie akceptują i rozumieją, że zmiana taka wiąże się z

koniecznością poddania się częstszej i dokładniejszej kontroli ze strony urzędów. Różny jest zakres oczekiwanych zmian – niektórzy rozmówcy zatrzymują się przed etapem rozliczania projektów lub wręcz samego wydatkowania pieniędzy, inni byliby gotowi przejąć całą obsługę wniosków i projektów. Jako **wariant minimum postulowane jest przesunięcie większego zakresu kompetencji do LGD w zakresie małych projektów (lub zakresu wsparcia będącego analogią względem małych projektów w kolejnym okresie programowani)**. Warto jednak podkreślić, że **część LGD nie podziela tego poglądu i woli, aby podział kompetencji pozostał taki, jaki jest obecnie, a jedynie został usprawniony sam proces oceny wniosków**. Ten podział opinii w środowisku LGD widać także w danych ilościowych – 58% LGD uważa, że powinny otrzymać pełne kompetencje dotyczące wyboru wniosków o przyznanie pomocy oraz wypłatę środków i kontrolę realizacji projektów, a 42% jest przeciwnego zdania. Analizując te wyniki w kontekście różnych zmiennych różnicujących LGD (jak np. wielkość, budżety, itp.) widać jedną wyraźną, istotną statystycznie zależność **– LGD, które uzyskują wyższe wartości indeksu skuteczności (a zatem lepiej realizują swoje działania) częściej zgadzają się z opinią o przyznaniu LGD większych kompetencji**. Główne argumenty na rzecz zwiększenia kompetencji to: LGD posiadają odpowiednią wiedzę, kompetencję oraz doświadczenie, mają lepszy kontakt z potencjalnymi beneficjentami niż inne instytucje w regionie (poprzez dostępność szkoleń i informacji, rozpoznanie już potrzeb mieszkańców obszaru oraz bliską odległość), takie rozwiązanie znacznie uprościłoby niejasne procedury i skomplikowaną biurokrację przejścia przez wiele instytucji. Pojawiają się także opinie, że sami pracownicy LGD są często na tyle doświadczeni, aby rozszerzyć kompetencje biura, ale musieliby jednak zostać dodatkowo przeszkoleni, a LGD musiałoby być dodatkowo wzmocnione kadrowo i finansowo – przekazanie większych kompetencji LGD dałoby jednak bardziej realne poczucie sprawstwa i kontroli na niższym poziomie. Jako argumenty przeciwne rozszerzaniu kompetencji padają często podobne argumenty tylko o przeciwnym znaku – że LGD nie mają odpowiednich kompetencji, środków, kadry, że skomplikuje to procedury. W tym kontekście warto wspomnieć opinię niektórych przedstawicieli urzędów centralnych, według których obecny system może być wygodny dla LGD, które mogą pozycjonować się w roli „dobrych

wujków", animatorów jednocześnie wskazując, że to urzędy marszałkowskie pełnią rolę tych „złych", hamujących oddolną inicjatywę.

Postulaty zgłaszane przez LGD nie są obce przedstawicielom Urzędów Marszałkowskich, ARiMR oraz Ministerstwa – spotykają się jednak z pewnym oporem i wątpliwościami. Są one związane z oceną poziomu kompetencji LGD i obawą, czy byłyby one w stanie podołać wszystkim obowiązkom. Zdaniem wielu rozmówców LGD nie zdają sobie sprawy z ogromu problemów i przepisów związanych z oczekiwanym przesunięciem kompetencji. Druga obawa, niejako związana z tą pierwszą, dotyczy niepokoju związanego z odpowiedzialnością za błędy w realizacji programu, które mogą skutkować nawet koniecznością zwrotu funduszy do budżetu Unii Europejskiej w przypadku stwierdzenia nieprawidłowości w całym procesie. Przedstawiciele urzędów centralnych są także przekonani, że takie delegowanie uprawnień do LGD grozi zamianą ich w kolejne urzędy i zatraceniem ich funkcji animacyjnej.

Problem zakresu kompetencji, jakie mogą / powinny być przekazane LGD w kolejnym okresie programowania był także przedmiotem dyskusji w trakcie panelu ekspertów. Uczestnicy panelu wskazali, że **pełna obsługa projektów przez LGD** (obejmująca podpisywanie umów, wypłatę środków, kontrolę i rozliczanie) **pociągnie za sobą ogromne koszty** w postaci konieczności przeszkolenia pracowników LGD i zatrudnienia dodatkowego personelu. Wadą takiego rozwiązania jest to, że w efekcie powstanie 300 lokalnych urzędów ds. obsługi wniosków. Co więcej, istotnym problemem jest także fakt, że **osoby, które doradzają w LGD, jak pisać wnioski, nie mogą ich potem oceniać** – konieczny będzie zatem podział zadań wymuszający zatrudnienie większej liczby osób.

Istotne jest także **pytanie, czy LGD są w ogóle zdolne instytucjonalnie do przejęcia takiej odpowiedzialności** – czy będą w stanie dotrzymywać terminów oraz czy nie ucierpi na tym ich rola doradców i animatorów lokalnych, czy nie zaniedbają swojej ważnej roli aktywizacyjnej.

Przekazanie tak szerokich kompetencji budzi zatem wątpliwości ekspertów, ale ich zdaniem **LGD powinny jednak przejąć całość zadań związanych z oceną samych wniosków – nie tylko pod względem ich zgodności z LSR, ale również pod względem wymogów formalno-prawnych.** Taką zmianę można teoretycznie wprowadzić już w obecnych warunkach – wystarczyłoby, że LGD zmienią swoje kryteria oceny projektów (kryteria preselekcyjne). LGD, które czuje się na siłach weryfikować takie kryteria, może wprowadzić je sama do swojego systemu oceny wniosków.

Odnośnie kwestii zakresu kompetencji LGD ważne jest również to, jaki zakres (obszary tematyczne) będzie można uwzględnić w LSR. Zakres LSR powinien obejmować działania zgodne z lokalnymi potrzebami (obejmujący, zdaniem ekspertów, rozwój całościowy danego obszaru, w tym finansowany z wielu funduszy). W przypadku

działań o charakterze inwestycyjnym (typu Odnowa i rozwój wsi, itp.) eksperci rekomendują zachowanie obecnego podziału kompetencji między LGD a ARiMR lub Urząd Marszałkowski (jednak ocena formalna ze względu na wymogi formalno-prawne powinna być wykonywana przez LGD). Z kolei w przypadku działań „miękkich", LGD mogą (choć nie muszą[14]) pełnić 2 role:

- **operatora grantu globalnego dla małych i mikro projektów** – ich odpowiednika w przyszłym okresie programowania (bardziej na wzór programu „Działaj lokalnie") – wówczas grant globalny byłby projektem LGD wobec instancji zwierzchnich (np. urzędów marszałkowskich), ale cała obsługa grantów znajdowałaby się w LGD – grantobiorcy rozliczaliby się przed LGD, a LGD całościowo z grantu globalnego przed Urzędem Marszałkowskim; takie rozwiązanie mogłoby umożliwić pełne przekazanie zakresu wsparcia analogicznego do obecnego działania w ramach małych projektów do LGD, rozwiązałoby problem prefinansowania projektów małych organizacji, dawałoby szanse na uproszczenie procedur; ponadto LGD zyskiwałoby większą odpowiedzialność za wdrażanie LSR i większe poczucie sprawstwa;
- **realizatora projektu własnego (kluczowego)** – przyczyniającego się w znaczącej mierze do realizacji LSR w obszarze PROW 2014-2020 (do realizacji wskaźników) – byłyby to projekty wpisane w LSR. Postulat ten pojawił się również w studium przypadku, z rozszerzeniem koncepcji o projekty partnerskie: *„Brakuje dużych, kompleksowych projektów partnerskich, w których uczestniczyłoby wiele organizacji z całego obszaru, a wiodącym partnerem byłaby LGD („kompleksowe rozwiązanie, taka lokomotywa, która ciągnie za sobą szereg różnych małych inicjatyw").";* takie rozwiązanie dałoby LGD większe możliwości operacyjne, wpływania na skuteczną realizację LSR a także pełnienia roli znaczącego realizatora działań merytorycznych, a nie tylko biurokratycznych.

Pomysł przekazania LGD różnych nowych kompetencji, w zależności od gotowości do ich podjęcia, zwrócił uwagę na problem ryzyka wprowadzenia LEADERA dwóch prędkości. Wydaje się jednak, że ryzyko to i tak nie jest do uniknięcia, gdyż różna jest skuteczności i sprawność działania LGD również w obecnym jednolitym systemie, a zakaz różnicowania kompetencji mógłby powstrzymywać rozwój najlepszych zgodnie z

[14] Postulat „mogą, ale nie muszą" jest związany z ogólnym postulatem większej elastyczności systemu, tj. umożliwienie w przyszłej perspektywie przyjmowania przez LGD różnego zakresu kompetencji, a nawet jego rozszerzania, w zależności od gotowości i chęci Grup do podejmowania nowych zadań.

zasadą „równania w dół". Z kolei „równanie w górę" mogłoby być barierą dla stosowania podejścia LEADER na odpowiednio dużą skalę w Polsce.

W wypowiedziach przedstawicieli LGD wielokrotnie przywoływany był program „Działaj lokalnie" prowadzony przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności jako przykład dobrej praktyki i podejścia do zarządzania lokalnymi projektami. Zachowana jest w nim zasada oddolności, wnioski i procedury są proste, łatwe jest rozliczanie, a wiele LGD, które biorą w nim udział ma status lokalnej organizacji grantodawczej. Pokazuje to zdolność LGD do pełnienia takiej funkcji, a zarazem udowadnia, że możliwe jest realizowanie projektów o małym finansowaniu w sposób sprawny i niebiurokratyczny. Program „Działaj lokalnie" wielokrotnie był stawiany za wzór warty naśladowania przynajmniej w obszarze małych projektów programu LEADER. Mógłby on stanowić wzór dla pomysłu przyznania LGD roli grantodawcy w zakresie odpowiadającym obecnemu działaniu w ramach małych projektów w przyszłej perspektywie finansowej.

Przedstawiciele urzędów centralnych są przygotowani na dokonanie zmian w kierunku:

- zaakceptowania wielofunduszowości, zwłaszcza, że takie działanie i tak są obecnie podejmowane przez LGD, które aplikują także do innych źródeł finansowania, chociaż bez formalnego montażu jednego projektu z kilku źródeł;
- zapewnienia bieżącego finansowania LGD;
- odbiurokratyzowania małych projektów z jednoczesnym zwiększeniem limitu dofinansowania;
- rozdzielenia LEADERA od zakresu innych części programu rozwoju obszarów wiejskich w kolejnej perspektywie – *„trzeba inaczej skonstruować PROW, to znaczy, nie może być tak, żeby te zakresy Lidera pokrywały się z zakresem Osi III, czyli powinno być tak, że Lider ma swój zakres, który jest inny."*

Wyraźnie zostało także sformułowane zainteresowanie zwiększeniem roli samych LGD, ale jest to silnie uzależnione od przyjętych warunków akredytacji. W obecnej perspektywie nie byłoby w ogóle możliwe, aby jakakolwiek LGD była w stanie spełnić warunki, być może zostaną one spełnione w przyszłości. Wydaje się, jednak, że zmianie w tym kierunku towarzyszy oczekiwanie zmniejszenia liczby działających LGD.

Podsumowanie

- Pełna zgoda panuje wyłącznie w przypadku konieczności odbiurokratyzowania i uproszczenia procedur w przypadku małych projektów – są o tym przekonani zarówno przedstawiciele LGD, jak i urzędów.

- W innych sprawach wzajemne oczekiwania nieco się mijają – przedstawiciele LGD kładą nacisk na wprowadzenie łatwiej dostępnego wyprzedzającego finansowania projektów, szybsze podejmowanie decyzji oraz wprowadzenie negatywnego katalogu kosztów kwalifikowanych. O ile można zakładać, że szybsze decyzje mieszczą się w postulacie urzędników mówiącym o odbiurokratyzowaniu procedur, o tyle zgłaszane są wątpliwości wobec negatywnego katalogu kosztów, a formy zaliczkowania w ogóle nie pojawiły się wprost w wypowiedziach urzędników, jako element zmiany, zapewne w związku z faktem, że w ich opinii takie formy obecny system udostępnia, co radykalnie odbiega od opinii powszechnie wyrażanej przez przedstawicieli LGD.
- Z kolei zmiany oferowane przez urzędników byłyby z pewnością zaakceptowane przez przedstawicieli LGD – sięganie przez LGD po inne fundusze i tak jest faktem , który już obecnie ma miejsce, bieżące finansowanie LGD jest zdecydowanie słusznym kierunkiem (da szansę na zachowanie niezależności LGD od lokalnego sektora publicznego), a oddzielenie zadań z Osi III i IV pozwoli na sprawniejsze osiągania założonych celów.

3. Analiza SWOT

Analiza SWOT została przeprowadzona zgodnie z podejściem, w którym mocne strony i słabe strony to czynniki zależne od LGD (te, na które LGD mają wpływ planistyczny i zarządczy), a szanse i zagrożenia, to czynniki obiektywne, na które LGD nie mają bezpośredniego wpływu sprawczego.

Ponadto odrębnie przeprowadzono analizę SWOT dla LGD i osobno dla podejścia LEADER.

Analiza SWOT dla LGD

Mocne strony – czynniki zależne od LGD	Słabe strony – czynniki zależne od LGD
Powszechne przekonanie o konieczności kontynuowania programu LEADER w kolejnej perspektywie finansowej i gotowość dalszego funkcjonowania LGD	Niepełna realizacja niektórych założeń podejścia LEADER – oddolności, dominacja sektora publicznego, zbyt małe zaangażowanie sektora gospodarczego
Gotowość wielu LGD do przyjęcia na siebie większej odpowiedzialności w procesie naboru i obsługi wniosków w kolejnej perspektywie	Część LSR w obecnym okresie programowania powstawała w sposób za mało oddolny i nie odzwierciedlała potrzeb społeczności lokalnej.
Budowanie dzięki wdrażaniu LSR relacji i tworzenie podmiotów, które wzmacniają kapitał społeczny na obszarach wiejskich	Słaby potencjał niektórych LGD do prowadzenia działań w zakresie wdrażania LSR i aktywizacji mieszkańców, przede wszystkim LGD małych pod względem liczby mieszkańców
Rosnąca liczba organizacji pozarządowych, ich formalizacja na obszarze objętym LSR	Zbyt mało szkoleń personelu własnego i liderów lokalnych
Istnieje podstawa do budowania poparcia społecznego dla działalności LGD – 88% beneficjentów twierdzi, że ich LGD jest otwarta na współpracę z innymi podmiotami, ponad 97% uważa, że działalność LGD jest potrzebna, a dla ponad 90% bez LGD obszar rozwijałby się gorzej.	Mniejsze LGD są mniej skuteczne, w mniejszym stopniu aktywizują społeczność lokalną i realizują zasadę partnerstwa
Rosnące doświadczenie i potencjał LGD do tworzenia i wdrażania lokalnych strategii rozwoju, doświadczenia w korzystaniu z różnych środków pomocowych, doświadczenie w udzielaniu	Słaba jakość części wniosków przekazywanych do urzędów marszałkowskich, niepoprawnych pod względem formalnym
	Niewystarczające wykorzystanie sieci regionalnych i krajowej do wymiany informacji i upowszechniania dobrych

grantów w ramach programu „Działaj lokalnie” LGD jest platformą współpracy między gminami, organizacjami pozarządowymi i firmami Wyrabianie wśród liderów społeczności lokalnych naturalnej potrzeby diagnozy potrzeb i zasobów w celu ukierunkowania rozwoju Większe LGD (powyżej 50 000 mieszkańców) z większym budżetem (powyżej 2 milionów złotych), z dużą liczbą partnerów są skuteczniejsze, bardziej aktywizują społeczność lokalną, lepiej realizują zasadę partnerstwa Współpraca LGD w ramach oddolnych sieci regionalnych i sieci krajowej wzmacniająca ich potencjał instytucjonalny do zarządzania rozwojem lokalnym	praktyk Przeszacowanie ze strony niektórych LGD swojego potencjału w zakresie rozszerzenia kompetencji LGD w kolejnej perspektywie Zmniejszone zainteresowanie programem LEADER ze strony samorządu w przypadku wyczerpania środków z LEADER
Szanse – czynniki niezależne od LGD	**Zagrożenia – czynniki niezależne od LGD**
Zasady programu LEADER - są szansą dla LGD gdyż przypisują im istotną rolę w rozwoju lokalnym Istnienie programu LEADER zapewniającego strumień pieniędzy na działania, które inaczej nie znalazłyby finansowania i nie zostałyby zrealizowane Korzystanie ze środków europejskich sprzyjające wzmacnianiu podmiotów gospodarczych i organizacji społecznych, dające dodatkowe środki samorządom na finansowanie rozwoju lokalnego (LEADER w tym kontekście jest źródłem uzupełniającym)	Włączenie programu LEADER do głównego nurtu wraz z nałożeniem wszystkich restrykcyjnych wymogów z tym związanych Pozbawienie LGD odpowiedzialności za wdrażanie LSR poprzez przyznanie im w okresie 2007 – 2013 kompetencji ograniczonych do oceny wniosków pod względem zgodności z LSR i oddanie pozostałych zadań SW i ARiMR Rozbudowana biurokracja, szczególnie dotkliwa w małych projektach Niektóre Urzędy Marszałkowskie nie przekazują LGD regularnie informacji o stanie kontraktacji wniosków Powielanie się działań w Osi III i IV

	Brak skutecznego systemu prefinansowania projektów, w szczególności w ramach małych projektów Początkowy brak prefinansowania działalności LGD, co uzależniło niektóre Grupy od finansowania przez gminy Wymóg wnoszenia wkładu własnego, nawet przez małe organizacje pozarządowe Słabość kapitału społecznego na obszarach wiejskich – słabe, nieprofesjonalne organizacje, niewielka ich liczba Brak lub niedostateczne rozpowszechnienie narzędzi elektronicznych (np. aktywnego e-formularza) w procesie przygotowywania wniosków. Niejednoznaczna definicja kosztów kwalifikowalnych powodujące nie uznawanie niektórych poniesionych przez beneficjentów i LGD wydatków Stosowanie do oceny wdrażania LSR wyłącznie „twardych" wskaźników finansowo-liczbowych, co utrudnia uchwycenie „miękkich" efektów pojawiających się w dłuższej perspektywie niż jeden okres programowania Możliwy spadek motywacji części środowisk lokalnych w przypadku wymuszonej fuzji LGD Kryzys gospodarczy mogący ograniczyć środki na program LEADER w kolejnej perspektywie finansowej Kryzys gospodarczy mogący spowolnić

	rozwój gospodarczy kraju

Analiza SWOT dla podejścia LEADER

Mocne strony – czynniki zależne od LGD	**Słabe strony – czynniki zależne od LGD**
Akceptacja przez LGD założeń podejścia LEADER Oddolność – szerokie stosowanie konsultacji przez LGD w trakcie tworzenia oraz wprowadzania zmian w LSR (96%) Oddolność - 75% LGD podejmuje współpracę z podmiotami działającymi na obszarze wdrażania LSR LGD są przekonane o spójności swoich obszarów i akceptują obecnie obowiązujące zasady dotyczące wielkości obszaru i liczby mieszkańców Podejście terytorialne – większe LGD (pod względem liczby mieszkańców), obejmujące kilka gmin, są bardziej skuteczne, lepiej realizują zasadę partnerstwa i w większym stopniu aktywizują społeczność lokalną Podejście partnerskie – liczba partnerów/ członków LGD rośnie, w szczególności wzrasta liczba partnerów/członków sektora społecznego Członkowie/ partnerzy LGD czują się dobrze poinformowani o działaniach LGD Funkcjonowanie partnerstwa jest oceniane jest przez badanych pozytywnie, rzadko występują konflikty Faktyczne stosowanie zasady współpracy między sektorami Przekonanie badanych o rosnącej roli sektora społecznego Ponad 80% LGD należy do sieci regionalnej	Oddolność - część LSR została przygotowania bez konsultacji społecznych i nie odpowiada na potrzeby lokalne Oddolność – 25% LGD nie współpracuje z podmiotami działającymi na obszarze wdrażania LSR Brak motywacji i zaangażowania do działania jest zdaniem LGD największym utrudnieniem dla partnerstwa (niski kapitał społeczny) Dominacja sektora publicznego (wynikająca m.in. z uzależnienia LGD od składek wpłacanych przez gminy) Małe zainteresowanie partnerstwem w LGD sektora gospodarczego – brak dobrych praktyk w tym zakresie Niewielka liczba projektów współpracy

Sieci regionalne rozwijają się i są inicjatywą oddolną, stanowią platformę wymiany doświadczeń między LGD	
Szanse – czynniki niezależne od LGD	**Zagrożenia – czynniki niezależne od LGD**
Rozwój społeczeństwa obywatelskiego w Polsce po 1989 r. umożliwiający stosowanie zasady partnerstwa, oddolności i współpracy między sektorami Coraz większe doświadczenie samorządu w korzystaniu ze środków europejskich Rozwój sektora gospodarczego w Polsce dzięki dobrej koniunkturze, w szczególności po wstąpieniu Polski do UE, umożliwiający zaangażowanie tego sektora w działania na rzecz rozwoju lokalnego	Zasada oddolności realizowana w ograniczonym stopniu, gdyż zakres tematyczny LSR został określony w PROW 2007 – 2013 Brak oddolności w należytym zakresie, gdyż - ostatecznie o wyborze projektów nie decydują LGD, lecz UM i ARiMR Zastosowanie sztywnych zasad dotyczących wielkości gmin miejskich i miejsko-wiejskich mogących należeć do LGD przyczyniło się w kilku przypadkach do uniemożliwienia zachowania spójności obszaru objętego LSR Zasady ustalania budżetu LGD w zależności od liczby mieszkańców spowodowały, że mniejsze LGD mają mniej środków na działalność własną i aktywizację mieszkańców przy jednoczesnym takim samym zakresie wymagań biurokratycznych co większe LGD Zasady rozliczania projektów współpracy, w tym międzynarodowej, zniechęcają do ich podejmowania Brak jednoznacznej definicji pojęcia „innowacyjność”.

Przeprowadzona analiza SWOT pozwala na wysnucie następujących najistotniejszych wniosków:

- Mocną stroną programu LEADER oraz założeń podejścia LEADER jest to, że są one ogólnie akceptowane i uznawane za adekwatne do prowadzenia rozwoju

lokalnego, co stanowi istotne uzasadnienie dla kontynuowania wspierania rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich według tego modelu

- Mocną stroną programu LEADER jest to, że zasadniczo założenia podejścia LEADER są realizowane przez LGD – zagrożeniem dla nich są niektóre obecnie stosowane rozwiązania proceduralne (w szczególności narzucenie LSR zakresu działań w PROW i przekazanie większości kompetencji UM i ARiMR), a także wciąż niski poziom kapitału społecznego w Polsce, w tym na obszarach wiejskich
- Szansą dla programu LEADER jest dostępność w Polsce wielu innych środków finansowania rozwoju, które przyczyniają się do wzmocnienia roli samorządu lokalnego jako promotora rozwoju lokalnego oraz organizacji pozarządowych i sektora gospodarczego jako aktywnych partnerów tego rozwoju i stanowią dobrą bazę dla kontynuowania działań typu LEADER, które w przyszłości mogą przynieść zwielokrotniony efekt
- Słabą stroną części obecnych LSR było ich niewłaściwe przygotowanie i brak powiązania z rzeczywistymi potrzebami obszaru, dlatego w ramach procedury wyboru LGD na okres programowania 2014 – 2020 należy przyjąć jednoznaczny wymóg, aby lokalne strategie rozwoju zostały przygotowane samodzielnie przez lokalne grupy działania i poddane szerokim, udokumentowanym konsultacjom z rzeczywistym udziałem przedstawicieli wszystkich sektorów; takie rozwiązanie pozwoli również na wzmocnienie realizacji zasady oddolności, partnerstwa oraz współpracy między sektorami, a także przyczyni się do rozwoju kapitału społecznego w społecznościach objętych podejściem LEADER; jednocześnie proces ten będzie ułatwiony z uwagi na fakt, że LGD zdobyły doświadczenia związane z wdrażaniem LSR i w konsultacjach zmian do LSR
- Zagrożeniem dla LGD i realizacji niektórych zasad podejścia LEADER jest obecnie stosowany podział kompetencji między LGD a SW i ARiMR, przekazujący w rzeczywistości zasadnicze kompetencje w zakresie obsługi wniosków do SW i ARiMR; wymagania instytucjonalne związane z pełnieniem zadań obecnie wykonywanych przez SW i ARiMR są tak wysokie, że wiele LGD nie jest w stanie ich spełnić; rozwiązaniem może być wprowadzenie elastycznego systemu określającego bazowy zakres zadań dla LGD i umożliwiający Grupom z większą zdolnością instytucjonalną uzyskiwanie w procesie akredytacji zwiększonych kompetencji, przy zwiększonej odpowiedzialności i kontroli

- Zagrożeniem dla LGD i realizacji niektórych zasad podejścia LEADER są obecnie stosowane zasady finansowania i rozliczania małych projektów, które uniemożliwiają pełne rozwinięcie potencjału, jaki tkwi w tego rodzaju wsparciu; jednocześnie rozwiązanie to wynika z włączenia programu LEADER do głównego nurtu Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich; rozwiązaniem w tym zakresie może być powierzenie LGD roli operatora grantu globalnego (lokalnego funduszu małych i mikro projektów), na przykład na wzór znanego wielu grupom programu „Działaj lokalnie"; przyjęcie tego rozwiązania umożliwi wykorzystanie wielu mocnych stron LGD (w tym ich rosnącego doświadczenia i gotowości do przyjmowania dodatkowych zadań) i przeciwdziałanie zagrożeniu, jakim jest słaby wciąż poziom kapitału społecznego organizacji wiejskich, z których większa liczba, dzięki lokalnemu funduszowi grantowemu LGD, będzie mogła skorzystać ze środków programu LEADER
- Słabą stroną niektórych LGD jest ich niewystarczający potencjał do prowadzenia działań w zakresie promocji LGD i aktywizacji społeczności lokalnej; jednocześnie są LGD, które radzą sobie dobrze z tymi zadaniami; rozwiązaniem w tym obszarze może być bardziej intensywna współpraca między LGD, w tym na forum aktywnych sieci LGD, które mogłyby służyć również do prezentacji dobrych praktyk jednych LGD innym LGD
- Indeksy skuteczności, partnerstwa i aktywizacji społeczności lokalnej osiągają wyższe poziomy w przypadku większych LGD; mocna strona związana z wielkością LGD może zostać wykorzystana poprzez zastosowanie do wyboru LGD na kolejny okres programowania kryteriów preferujących większe LGD i wymagających od mniejszych Grup szczegółowego uzasadnienia spójności obszaru oraz wartości dodanej wynikającej z istnienia małej LGD dla obszaru
- Zagrożeniem dla stosowania zasady spójności terytorialnej są sztywne progi uniemożliwiające gminom miejskim powyżej 5 000 mieszkańców i miejsko-wiejskim powyżej 20 000 mieszkańców udział w LGD; rozwiązaniem w tym zakresie może być uelastycznienie tych zasad poprzez dopuszczenie udziału w LGD takich gmin, przy wprowadzeniu wymogu uzasadnienia konieczności ich włączenia do LGD dla zachowania spójności obszaru i zwiększenia jego potencjału rozwoju
- Zagrożeniem dla skuteczności i sprawności działania małych LGD (pod względem liczby mieszkańców) jest również to, że powiązanie wysokości budżetu z liczbą mieszkańców powoduje, że nie dysponują one wystarczającymi

środkami na zatrudnienie odpowiedniej liczby personelu oraz na prowadzenie profesjonalnych działań promocyjnych i w zakresie aktywizacji społeczności lokalnych; rozwiązaniem w tym zakresie może być dążenie do tworzenia większych LGD w przyszłym okresie programowania oraz zmiana zasady ustalania budżetu LGD poprzez ustanowienie kwoty bazowej na prowadzenie LGD i działań promocyjnych oraz aktywizacyjnych

4. Wnioski i rekomendacje

Zasady dalszego funkcjonowania programu LEADER w kolejnym okresie programowania w części zależą od rozstrzygnięcia kilku dylematów.

Pierwszy z tych dylematów dotyczy tego, na ile w programie LEADER ma zadziałać zasada pomocniczości i w jakim stopniu ma być realizowane podejście oddolne. Dylemat polega na tym, że podstawowa zasada programu – oddolność skłania do przekazania możliwie wielu kompetencji lokalnym grupom działania. W takim przypadku Program byłby realizowany zapewne wolniej i nierównomiernie, LGD popełniałyby różne błędy, ale efekty byłyby wypracowane w pełni lokalnie, aktywność społeczności lokalnych byłaby zapewne większa, bo znacznie więcej niż obecnie od nich by zależało. Wiąże się z tym jednak szereg ryzyk, które wynikają z surowych wymogów względem instytucji obsługujących wnioski i projekty, którym to wymogom wiele LGD może nie podołać. Akceptacja tego ryzyka może oznaczać zakwestionowanie programu przez Komisję Europejską i konieczność zwrotu funduszy. Groźba taka dodatkowo obciążyłaby budżet Państwa, bo uzyskanie zwrotu od lokalnych grup działania mogłoby okazać się w wielu przypadkach niemożliwe. Można zatem rozwiązać ten dylemat określając odgórnie reguły funkcjonowania i wprowadzając skuteczną kontrolę ich przestrzegania. W przyszłym wdrażaniu programu LEADER należy jednak ustrzec się przed pokusą zastępowania czasem mniej efektywnej oddolności skuteczniejszym zarządzaniem odgórnym – oddolność ta ma bowiem wymiar edukacyjny (pozwala lokalnym społecznościom nabierać doświadczenia i uczyć się nawet na błędach) oraz praktyczny (potencjalnie zwiększa zaangażowanie lokalnych społeczności w realizację programu i jego celów). Rozważyć należy natomiast podjęcie działań minimalizujących negatywne aspekty występujące obecnie, poprzez np.:

- Postawienie wymogu, aby LSR były tworzone samodzielnie przez LGD w sposób partycypacyjny z uwzględnieniem lokalnej opinii, a udział ewentualnych zewnętrznych firm mógłby ograniczać się jedynie do doradztwa, a nie opracowywania strategii na zlecenie (ograniczyłoby to istniejący obecnie problem strategii produkowanych taśmowo przez firmy zewnętrzne, mających charakter „kopiuj – wklej”).
- Przyjęcie takich kryteriów wyboru LGD, które poza programem pozostawiałyby małe LGD – LGD takie mogłyby otrzymać okres przejściowy pozwalający na powiększenie obszaru, na którym działają (poprzez rozszerzenie lub połączenie z innym LGD), po takim okresie LGD byłaby oceniana, czy spełnia warunki uczestnictwa w programie, czy nie. Dodatkowym argumentem za takim rozwiązaniem jest obecny sposób funkcjonowania programu: mała LGD oznacza

mało mieszkańców – to oznacza relatywnie mniej pieniędzy – zadania i procedury do wykonania są tymczasem takie same, ale małej LGD nie stać na zatrudnienie odpowiedniej liczby fachowych pracowników. Co więcej, jak się okazuje, małe LGD są mniej skuteczne i w mniejszym stopniu są zdolne aktywizować społeczność lokalną.

Rozwiązaniem może więc być podejście, które można określić mianem „oddolność ujęta w ramy" – przykładowo odgórnie określone zostałyby wymogi, jakie musi spełniać LSR (np. obowiązek konsultacji udokumentowanych, stworzenie dokumentów samodzielne bez zlecania firmom zewnętrznym, wpisanie, jakie elementy muszą obligatoryjnie znaleźć się w LSR – wskaźniki i ich poziom obecny i planowany, itp., zasady kontroli wydatków, niektóre kryteria wyboru i trybu oceny wniosków, np. zakaz pełnomocnictw udzielanych wzajemnie przez partnerów LGD), itp.

Rozstrzygnięcie dylematu „ile oddolności, a ile centralnego sterowania" skutkuje odmiennymi rekomendacjami dalszych działań. Przykładowo podjęcie decyzji o większej oddolności i oddaniu części kompetencji LGD oznacza konieczność wypracowania systemu akredytacji LGD, nowych mechanizmów kontroli. Z kolei pozostawienie systemu w obecnej postaci każe skupiać się głównie na jego poprawianiu.

Kolejnym dylematem jest określenie, na ile program LEADER może być realizowany w sposób elastyczny, czyli czy zawsze i wobec każdej LGD ma wyglądać tak samo. Stawia to pytanie np. o to, czy w przypadku zdecydowania się na oddanie większych kompetencji LGD, każda LGD ma obowiązek przyjąć te większe kompetencje? Czy wszystkim LGD oddać tyle samo kompetencji, a może większym, lepszym, lepiej przechodzącym ewentualny proces akredytacji oddać tych kompetencji więcej, a pozostałym mniej? W tym przypadku rozstrzygnięcia mogą skutkować decyzjami o tym, ile i jak duże mają być LGD (bo jeśli kompetencje należy oddać wszystkim i wszystkim takie same, to lepiej mieć tylko większe LGD, ale mniejszą ich liczbę), jak będzie wyglądać finansowanie działalności LGD, jak ma wyglądać proces kontroli i jak dostosować do tego komórki organizacyjne urzędów marszałkowskich.

Mając na uwadze powyższe dylematy oraz świadomość, że niniejszy raport z badania jest jednym z głosów w dyskusji nad przyszłością programu LEADER w Polsce, zespół badawczy, uwzględniając wyniki badawcze oraz swoją najlepszą wiedzę ekspercką proponuje następujące rozwiązania w ramach kolejnej perspektywy finansowej:

- w zakresie wielkości obszaru i liczby mieszkańców

Jak pokazały zebrane dane, sama wielkość obszaru, na którym działa LGD nie ma istotnego znaczenia dla jakości jej funkcjonowania. Kluczowym elementem nie jest

wielkość obszaru, ale jego **spójność.** Zidentyfikowano dwa czynniki mogące mieć negatywny wpływ na tę spójność:

- **Liczba gmin uczestniczących w LGD** – problemem może być zarówno LGD działająca na terenie jednej lub dwóch gmin (istnieje wówczas zagrożenie, że jest ona w istocie narzędziem gminy do uzyskiwania dodatkowych środków na realizację zadań własnych), jak i LGD zbyt duża, co często powoduje, że Grupa działa jedynie na wycinku większego obszaru, a przez to rozbija jego spójność (czego przyczyną mogą być animozje lokalnych liderów samorządowych).
- **Sztywne kryteria dopuszczania do programu LEADER małych miast** – powodują one, że część LGD działa na terenie, który jest ułomny pod względem spójności przez brak ośrodków miejskich, w sposób oczywisty go dopełniających (np. przytoczone w raporcie przykłady Szczyrku lub Sierpca).

Rekomendacją szczegółową w tym zakresie jest zatem uznanie **spójności obszaru za zasadę naczelną** i dostosowanie do niej wymogów formalnych.

W odniesieniu do wielkości obszaru w rozumieniu liczby gmin, rekomendacją jest takie ustalenie kryteriów dopuszczania LGD do programu LEADER, aby promować LGD wielogminne (w tym zachęcać małe LGD, aby łączyły się w większe – dobrze, aby było to jedno z kryteriów oceny wniosków LGD do nowej perspektywy programowania). Należy zastosować takie kryteria, które spowodują, że „małe LGD" będą musiały odpowiednio udowodnić rację swojego istnienia, będą musiały bardziej szczegółowo udowodnić swoją wartość dodaną, aby być zaakceptowane w programie LEADER w kolejnym okresie programowania.

W odniesieniu do włączania małych miast, wniosek z badania polega na konieczności uelastycznienia progów dopuszczania gmin miejskich i wiejsko-miejskich do programu LEADER (tj. ustalenia progu na poziomie przykładowo miast o wielkości około 5 000 mieszkańców, z wymogiem uzasadnienia spójności w przypadku gmin miejskich przekraczających ten próg).

Liczba mieszkańców

Dane ilościowe, indeksy skuteczności i aktywizacji lokalnej wskazują, że efektywniejsze i bardziej aktywizujące społeczność lokalną są LGD liczniejsze, zwłaszcza powyżej 75 000 mieszkańców, ale progiem minimalnym wydaje się ok. 40 000 – 50 000 mieszkańców. Dodatkowo, lepiej działają także te LGD, które zwiększają liczbę partnerów, co można uznać za zmienną korelującą z zaludnieniem obszaru, na którym działa LGD – większy potencjał ludnościowy daje szansę na większą liczbę partnerów gotowych do współpracy. Pośrednio potwierdzają to głosy przedstawicieli LGD zebrane

w badaniach jakościowych, apelujących o włączenie do programu LEADER małych miast – jako argument podawane jest m.in. zwiększenia potencjału kadrowego, intelektualnego, kulturowego i innego, który dzięki temu stanie się dostępny dla LGD. Dane jakościowe wskazują także, że relatywnie częściej jako właściwą liczbę, przedstawiciele LGD wskazują około 80 000 mieszkańców terenu działania LGD.

Podobnie jest z opiniami ekspertów dyskutującymi w trakcie panelu – ich zdaniem optymalna wielkość LGD to obszar pomiędzy 50 tysięcy a 100 tysięcy mieszkańców. Eksperci również wskazują, że większa LGD ma większy potencjał do aktywizacji społeczności lokalnej, gdyż na jej obszarze działa lub może potencjalnie działać więcej organizacji i podmiotów gospodarczych.

Wyniki badania nie pozwalają sformułować jednoznacznych wniosków odnośnie górnej granicy wielkości LGD – problem ten pojawiał się sporadycznie w badaniach jakościowych raczej jako problem potencjalny (połowa LGD to małe jednostki zajmujące teren do około 50 000 mieszkańców). Kwestia ta pojawiła się także w dyskusji ekspertów – zwrócono uwagę, że górna granica LGD jest istotną kwestią, aby nie powstawały zbyt duże Grupy, niezarządzalne. Temat jednak nie został rozwinięty w dyskusji.

Rekomendacją szczegółową w zakresie liczby mieszkańców jest ustalenie kryteriów dopuszczenia LGD do programu LEADER na poziomie minimum 50 000 mieszkańców. Jednocześnie wydaje się, że górną granicą powinno być nie więcej niż 150 000 mieszkańców, choć bardziej rozsądnym progiem byłoby 120 000 mieszkańców. Zatem w tym przypadku również postulujemy elastyczne podejście do progów liczby mieszkańców, dopuszczając wnioskowanie o status LGD mniej lub bardziej licznych, jednak z koniecznością dodatkowego uzasadnienia spójności obszaru.

- w zakresie wielkości budżetu i zakresu działań

W zakresie budżetu rekomendacją szczegółową jest odejście od sztywnej zasady powiązania skali budżetu z liczbą mieszkańców i dokonanie podziału budżetu według poniższych zasad:

- budżet na LSR według liczby mieszkańców
- budżet na działalność LGD – częściowo pewna minimalna kwota bazowa, która zapewni odpowiedni poziom zatrudnienia personelu i działań aktywizacyjno –doradczo – szkoleniowych niezależnie od wielkości LGD, a częściowo kwota uzależniona od liczby mieszkańców.

Pozwoli to zachować obecną zasadę, że większe LGD mają więcej środków na działanie, ale jednocześnie zapewni, aby każda LGD miała minimalny potencjał działania.

Jeśli chodzi o zakres działań, szczegółowa rekomendacja polega na odejściu od określania możliwego zakresu LSR w programie operacyjnym oraz od powielania tych samych działań z programu LEADER i innej części programu rozwoju obszarów wiejskich (obecne nachodzenie na siebie Osi III i IV PROW 2007 - 2013). Zakres LSR powinien wynikać, zgodnie z zasadą oddolności, z diagnozy lokalnej sytuacji i wypracowanych oddolnie celów i kierunków działania. Specyfika podejścia LEADER oraz dotychczasowe efekty wdrażania LSR wymagają, aby w ramach LSR dopuszczalne były projekty na rzecz wzmocnienia kapitału społecznego na obszarach wiejskich w formie analogicznej do obecnego zakresu małych projektów. Tego typu projekty pomagają realizować inne oprócz oddolności założenia podejścia LEADER, , a więc współpracę partnerską i między sektorami, powinny one zatem nadal znajdować się w zakresie działań możliwych do wdrażania w ramach LSR.

- w zakresie instrumentów wsparcia

Kierując się przede wszystkim koniecznością wzmocnienia realizacji zasady oddolności i większym zakresem odpowiedzialności LGD za 'swoją' LSR, szczegółową rekomendacją jest:

- Przekazanie LGD uprawnień do oceny wniosków nie tylko ze względu na ich zgodność z LSR, ale także z uwagi na poprawność formalno-prawną.
- Zróżnicowanie zakresu kompetencji w zależności od obszarów tematycznych w LSR zgodnie z zasadą: im bardziej obszar ma charakter działań inwestycyjnych, tym większy zakres zadań pozostający po stronie instytucji publicznych (ARiMR i SW), im bardziej obszar ma charakter działań „miękkich", kulturowych, związanych z kapitałem ludzkim, tym większy zakres zadań pozostaje po stronie LGD. W tym drugim przypadku LGD powinna pełnić rolę operatora grantu globalnego. Ponadto LGD powinna mieć możliwość, w tym zakresie, realizacji projektów własnych (kluczowych), w tym w formie partnerstwa. W przypadku pełnienia przez LGD roli operatora grantu globalnego, na wzór przykładowo programu „Działaj lokalnie", automatycznemu uproszczeniu i uelastycznieniu powinny ulec zasady wdrażania odpowiednika obecnych małych projektów, w tym zasady ich finansowania i rozliczania. LGD powinny nadal pełnić zadania w zakresie doradztwa, szkoleń oraz aktywizacji społeczności lokalnej.

- Umożliwienie chętnym i gotowym LGD przejęcia całego zakresu kompetencji związanego z obsługą projektów wdrażających LSR po przejściu procesu akredytacji.
- Utrzymanie przynajmniej obecnego systemu prefinansowania działalności LGD (w postaci wyprzedzającego finansowania do 20% i pożyczki z BGK do 80%), przy dążeniu do zliberalizowania rygorów zabezpieczenia pożyczki, co pozwoliłoby przeznaczyć zaoszczędzone środki na cele zbieżne z LSR. Zapewni to niezależność finansową LGD od samorządu lokalnego, wzmacniając realizację zasady partnerstwa i równorzędnej współpracy poszczególnych sektorów.

- W zakresie potencjału kadrowego

Wyniki badania wskazują, że LGD z jednej strony bardzo pozytywnie oceniają swój potencjał kadrowy i jego wpływ na realizację LSR, z drugiej jednak strony zdają sobie sprawę, że w przypadku przyjęcia większego zakresu kompetencji, ich potencjał kadrowy będzie musiał zostać wzmocniony w obszarach związanych z weryfikacją formalno-prawną wniosków, kontrolą i rozliczaniem projektów. W przypadku przyjęcia roli operatora grantu globalnego, LGD będzie musiała zatrudnić personel do obsługi grantu. Realizacja projektu własnego powinna natomiast być mniejszym wyzwaniem, gdyż LGD prowadzą własną bieżącą działalność na zasadzie projektu, a także posiadają duże doświadczenie w realizacji projektów z innych źródeł.

Badanie pokazało, że część LGD w stosunkowo niewielkim i standardowym wymiarze realizuje zadania z zakresu promocji i aktywizacji społeczności lokalnych. W tym obszarze konieczne jest wzmocnienie ich potencjału kadrowego poprzez szkolenia i warsztaty, w tym również prezentację dobrych praktyk przez LGD prowadzące innowacyjne działania w zakresie aktywizacji, na przykład na Forum regionalnej sieci LGD.

Powyższe rekomendacje szczegółowe odnoszą się do lokalnych grup działania, jednak w sposób pośredni lub bezpośredni dotyczą także podejścia LEADER:

- Oparcie zakresu LSR wyłącznie o diagnozę lokalnych potrzeb oraz zwiększenie zakresu kompetencji LGD przynajmniej w obszarze związanym z małymi projektami (ich odpowiednikiem w ramach nowej perspektywy) poprawi sposób realizacji zasady oddolności, zwiększy odpowiedzialność LGD za wdrażanie LSR, a także poczucie sprawstwa;

- Kontynuacja zakresu wsparcia w postaci małych projektów umożliwi dalsze wzmacnianie społeczeństwa obywatelskiego na obszarach wiejskich, przyczyniając się do realizacji zasady partnerstwa, oddolności oraz współpracy między sektorami;
- Skuteczne prefinansowanie działalności LGD uniezależni je od samorządu lokalnego i umożliwi realizację zasady współpracy między sektorami;
- Preferowanie w kryteriach wyboru większych LGD przyczyni się do wzmocnienia realizacji zasady partnerstwa (większe LGD realizują tę zasadę w większym stopniu);
- Uelastycznienie zasad włączania gmin miejskich i miejsko-wiejskich do LGD przyczyni się do lepszej realizacji zasady podejścia terytorialnego, zapewniając większą spójność obszarów;
- Dalsze prowadzenie przez LGD zadań w zakresie doradztwa, szkoleń oraz aktywizacji społeczności lokalnej przyczyni się do wzmocnienia i zaktywizowania organizacji pozarządowych i sektora gospodarczego, co umożliwi lepszą realizację zasady oddolności, partnerstwa i współpracy między sektorami;
- Dodatkowa rekomendacja związana z realizacją podejścia LEADER wiąże się z koniecznością doprecyzowania definicji innowacyjności i rozszerzenia jej na działania samej LGD.

L.p.	Wniosek	Rekomendacja	Sposób wdrożenia	Termin wdrożenia	Adresat
1.	Procedura składania, oceny, finansowania i rozliczania wniosków z grupy małych projektów jest zbyt skomplikowana i biurokratyczna. Projekty te powinny być najbardziej przyjaznym elementem programu LEADER i służyć zarazem edukacji beneficjentów, a poprzez swoją prostotę zachęcać do ponownego składania wniosków na projekty bardziej skomplikowane.	Uprościć maksymalnie procedury w zakresie wyboru i obsługi małych i mikro projektów w przyszłej perspektywie finansowej	Umożliwienie LGD przyjęcia roli operatora grantu globalnego, który dokonywałby wyboru i obsługi małych projektów (w tym wypłaty środków na zasadzie prefinansowania i rozliczania projektów), na wzór programu „Działaj lokalnie”	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ
2.	Lokalne strategie rozwoju nie zawsze są dostosowane do lokalnych potrzeb i warunków i nie spełniają kryterium oddolności	Wprowadzić wymóg samodzielnego pisania LSR (udział firm zewnętrznych może mieć wymiar tylko doradczy) oraz wymóg przeprowadzenia lokalnych, udokumentowanych konsultacji społecznych. Położyć	Opracowanie odpowiednich kryteriów oceny LSR pod względem merytorycznym oraz spełnienie wymogu konsultacji;	Opracowanie kryteriów oceny LSR na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed	IZ

		większy nacisk na samodzielność tworzenie LSR i jej merytoryczną zawartość, niż poprawność biurokratyczną	posiłkowanie się przy procesie oceny opinią ekspertów zdolnych ocenić jakość merytoryczną strategii	ogłoszeniem konkursu dla LGD	
3.	Powielanie działań z zakresu Osi III i IV powoduje trudności we wdrażaniu LSR poprzez konkurencję między dostępnymi środkami pomocowymi	W przyszłym okresie programowania zakres tematyczny LSR powinien wynikać ze zdiagnozowanych w wyniku konsultacji potrzeb lokalnej społeczności i wspólnie określonych celów.	Opracowanie wytycznych dla LGD odnoszących się do możliwego zakresu wsparcia w ramach LGD	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ
4.	Większe LGD są bardziej skuteczne, lepiej realizują zasadę partnerstwa i w większym stopniu aktywizują społeczność lokalną	W przyszłym okresie programowania należy przyjąć jako podstawowe kryterium spójność obszaru LGD preferując większe LGD (od 50 000 do 120 tysięcy mieszkańców), dając LGD możliwość uzasadnienia sytuacji odbiegających od podstawowych zasad oraz włączenia gmin miejskich powyżej 5 000	Opracowanie wytycznych dla LGD w zakresie obszaru, w szczególności liczby mieszkańców i zasad uzasadniania włączenia gmin miejskich powyżej 5 000 mieszkańców i miejsko-wiejskich powyżej 20 000	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ

		mieszkańców i miejsko-wiejskich powyżej 20 000 mieszkańców pod warunkiem uzasadnienia spójności obszaru	mieszkańców		
5.	W przypadku małych LGD środki na działalność LGD oraz działania szkoleniowe, doradcze, w zakresie promocji oraz aktywizacji są zbyt małe dla właściwej realizacji zadań	W przyszłym okresie programowania budżet LGD powinien zawierać kwotę bazową zapewniającą możliwość zatrudnienia stałego personelu i prowadzenia w odpowiednim zakresie działań w zakresie promocji i aktywizacji społeczności lokalnej	Opracowanie wytycznych dotyczących sposobu określania budżetu LGD	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ
6.	Realizacja zasady oddolności nie jest w pełni realizowana ze względu na fakt, iż obsługa wniosków znajduje się po stronie SW i ARiMR	W przyszłym okresie programowania umożliwienie LGD pełnienia roli operatora grantu globalnego obsługującego małe i mikro projekty oraz umożliwienie gotowym i chętnym LGD przejście procedury akredytacji do obsługi większego zakresu projektów lub nawet wszystkich projektów w ramach LSR	Opracowanie wytycznych dla LGD na temat możliwych opcji kompetencyjnych	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ

7.	Początkowe trudności w finansowaniu LGD powodowały zagrożenie uzależnienie LGD od samorządu lokalnego i tym samym zagrożenie dla zasad partnerstwa i współpracy między sektorami	W przyszłym okresie programowania należy utrzymać przynajmniej obecny system prefinansowania działalności LGD dążąc jednak do zliberalizowania rygorów zabezpieczenia pożyczki, co pozwoliłoby przeznaczyć zaoszczędzone środki na cele zbieżne z LSR	Opracowanie wytycznych dla LGD na temat finansowania LGD	Opracowanie wytycznych dla LGD na nowy okres programowania na co najmniej pół roku przed ogłoszeniem konkursu dla LGD	IZ
8.	Wiele LGD ma trudności w promocji własnych działań oraz w aktywizacji społeczności lokalnej	Podniesienie wiedzy i umiejętności pracowników LGD w zakresie promocji i aktywizacji społeczności lokalnej	Przeprowadzenie szkoleń z zakresu promocji i instrumentów i metod aktywizacji społeczności lokalnej. Szkolenie takie (oraz prezentacje podczas spotkań sieci regionalnych LGD) mogą prowadzić pracownicy LGD mający osiągnięcia w tym obszarze	Obecnie	LGD, sieć regionalna LGD, sieć krajowa LGD

9.	Urzędy Marszałkowskie w różny sposób informują (lub nie informują) LGD o poszczególnych etapach pracy nad wnioskami i nie przekazują swoich interpretacji wszystkim LGD na swoim terenie	Wymóg kwartalnego informowania o stanie kontraktacji wynika z § 33 rozporządzenia MRiRW z dnia 8 lipca 2008 r. w sprawie szczegółowych warunków i trybu przyznawania oraz wypłaty pomocy finansowej w ramach Działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju" objętego PROW na lata 2007 – 2013 (Dz. U. Nr 138, poz. 868 z późn. zm.)	LGD powinny powoływać się na ten przepis w kontaktach z UM W zakresie rozpowszechniania interpretacji można wykorzystać sieć regionalną LGD	Obecnie	LGD Sieci regionalne LGD
10.	Słaba jakość wniosków przekazywanych do UM, w szczególności pod względem formalno-prawnym	Rozszerzenie zakresu oceny wniosków przez LGD o weryfikację poprawności formalno-prawnej wniosków	Rozszerzenie kryteriów oceny wniosków przez LGD o kryteria weryfikujące poprawność formalno-prawną wniosków	Obecnie	LGD

5. Aneks metodologiczny

5.1. Lista dokumentów objętych analizą danych zastanych

- Akty prawne regulujące wdrażanie PROW 2007 – 2013 (polskie i krajowe), w tym również zakres zmian:
  - Ustawa z dnia 7 marca 2007 r. o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich,
  - Ustawa z dnia 6 grudnia 2008 r. o zmianie ustawy o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz niektórych innych ustaw,
  - Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie podziału środków Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007—2013 oraz późniejsze zmiany,
  - Rozporządzenie Ministra Rolnictwa i Rozwoju Wsi z dnia 11 marca 2010 r. w sprawie zakresu sprawozdań dotyczących realizacji Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 oraz trybu i terminów przekazywania tych sprawozdań,
  - Rozporządzenie Prezesa Rady Ministrów z dnia 18 marca 2009 r. w sprawie krajowej sieci obszarów wiejskich,
  - ROZPORZĄDZENIE RADY (WE) NR 1698/2005 z dnia 20 września 2005 r. w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW),
  - ROZPORZĄDZENIE KOMISJI (WE) NR 1974/2006 z dnia 15 grudnia 2006 r. ustanawiające szczegółowe zasady stosowania rozporządzenia Rady (WE) nr 1698/2005 w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW).
  - ROZPORZĄDZENIE RADY (WE) NR 1290/2005 z dnia 21 czerwca 2005 r. w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej.
- Dokumenty programowe – PROW 2007 – 2013:
  - Krajowy Plan Strategiczny Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (listopad 2009),
  - Program Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007 – 2013 z uwzględnieniem zmian zatwierdzonych przez Komisję Europejską dnia 18 kwietnia 2011 r.,
  - Zarys kierunków rozwoju obszarów wiejskich - Dokument zaakceptowany przez Kierownictwo MRiRW w dniu 3.02.2009 r.
  - Strategia rozwoju obszarów wiejskich, rolnictwa i rybactwa do 2020 r.
- Propozycje i oceny dotyczące wdrażania podejścia LEADER po 2013 r.:
  - Opinion of the European Economic and Social Committee on the 'Communication from the Commission to the Council, the European Parliament, the European

Economic and Social Committee and the Committee of the Regions: The CAP towards 2020 — Meeting the food, natural resources and territorial challenges of the future,

- Co wiemy o przyszłości podejścia Leader w UE? Materiał roboczy do dyskusji na temat przyszłości Leadera opracowany przez Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich w ramach przygotowań do międzynarodowej konferencji „Przyszłość podejścia Leader po roku 2013
- Wniosek - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY w sprawie wsparcia rozwoju obszarów wiejskich przez Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich (EFRROW),
- Wniosek - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY w sprawie finansowania wspólnej polityki rolnej, zarządzania nią i monitorowania jej,
- Wniosek - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY ustanawiające wspólne przepisy dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego, Funduszu Spójności, Europejskiego Funduszu Rolnego na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich oraz Europejskiego Funduszu Morskiego i Rybackiego objętych zakresem wspólnych ram strategicznych oraz ustanawiające przepisy ogólne dotyczące Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego, Europejskiego Funduszu Społecznego i Funduszu Spójności, oraz uchylające rozporządzenie Rady (WE) nr 1083/2006,
- Wniosek - ROZPORZĄDZENIE PARLAMENTU EUROPEJSKIEGO I RADY w sprawie przepisów szczegółowych dotyczących Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego i celu „Inwestycje na rzecz wzrostu gospodarczego i zatrudnienia" oraz w sprawie uchylenia rozporządzenia (WE) nr 1080/2006,

- Dane monitoringowe dotyczące stanu wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013:
  - zbiorcze sprawozdanie półroczne i roczne,
  - protokoły z posiedzeń Komitetu Monitorującego
  - ogólna informacja o stanie realizacji poszczególnych działań w ramach PROW 2007-2013 wg stanu na dzień 9 marca 2012 r.,
- Raporty, publikacje, analizy dotyczące rozwoju obszarów wiejskich z zastosowaniem podejścia LEADER:
  - Wpływ Wspólnej Polityki Rolnej i polityki spójności na rozwój obszarów wiejskich,
  - Ocena Średniookresowa Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013,
  - Sprawozdanie zbiorcze z realizacji Krajowego Planu Strategicznego Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (Stan na 31 grudnia 2009 r.),
  - Raport z analizy wskaźników produktu, rezultatu i oddziaływania określonych dla osi 2 PROW 2007-2013 oraz wybranych pytań oceniających zawartych w podręczniku wspólnych ram monitorowania i oceny – Wytyczne (CMEF) wraz z określeniem źródeł i dostępności danych,
  - Ewaluacja ex post Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2004–2006,

- Formularze wniosków, umów i raportów używane przez lokalne grupy działania,
- Lokalne strategie rozwoju.

5.2. Metodologia zastosowana w ramach studiów przypadku

5.2.1.1. Analiza danych zastanych w ramach studium przypadku

Analiza dokumentów objęła:

- statut stowarzyszenia LGD;
- lista członków stowarzyszenia;
- lista osób należących do władz stowarzyszenia (zarządu), organu decyzyjnego LGD;
- procedury funkcjonowania LGD, w tym ogłaszania konkursów;
- lokalna strategia rozwoju (LSR);
- ewaluacja LSR (o ile będzie dostępna);
- sprawozdania LGD z realizacji swoich działań;
- informacje dostępne na stronie LGD odnośnie do podejmowanych działań (spotkań, imprez, szkoleń, godzin doradztwa itp.);
- informacje pojawiające się w lokalnych serwisach internetowych (gmin, stowarzyszeń, fora internetowe, lokalna prasa) nt. LGD;
- dodatkowe dokumenty poddane analizie na miejscu realizacji studium przypadku.

5.2.1.2. Pogłębione wywiady indywidualne w ramach studium przypadku

Zostały przeprowadzone pogłębione wywiady indywidualne z:

- osobą kierującą biurem LGD,
- członkiem zarządu stowarzyszenia (lub fundacji),
- członkiem organu decyzyjnego opiniującego składane do LGD wnioski i uczestniczącego w podejmowaniu decyzji o wyborze wniosków,
- pracownikiem LGD prowadzącym w czasie pobytu badacza szkolenie, doradztwo lub udzielającym informacji interesantom.

Celem tych wywiadów było zebranie informacji i opinii najważniejszych osób na co dzień zaangażowanych w działalność LGD nt. funkcjonowania Grupy.

5.2.1.3. Wywiady telefoniczne półstrukturyzowane (TDI)

Ponadto następujące grupy respondentów wzięły udział w wywiadach telefonicznych:

- po 2 członków/ partnerów LGD reprezentujących każdy sektor (publiczny, społeczny i gospodarczy) – łącznie 6 wywiadów

- samorządów wszystkich szczebli wchodzących w skład LGD, które nie są formalnie członkami LGD.[15]

Te wywiady miały na celu uzyskanie opinii nt. stosowania podejścia LEADER, w szczególności zasady partnerstwa, oraz wpływu LSR na rozwój lokalny.

5.2.1.4. Obserwacja nieuczestnicząca (otoczenia LGD)

Badacz spotkał się również lub skontaktował telefonicznie z:

- beneficjentami, którzy realizują lub zakończyli realizację projektów (z dwoma, w tym jednym którego projekt był realizowany w ramach małych projektów);
- co najmniej jednym wnioskodawcą, którego projekt nie uzyskał pomocy,
- przedstawicielem lokalnej prasy (gazeta lokalna lub strona internetowa zawierająca lokalne informacje).

Obserwacja nieuczestnicząca objęła także wizję lokalną miejsc realizacji projektów i siedzibę LGD oraz sporządzenie dokumentacji fotograficznej. Ponadto badacz zebrał informacje o aktualnie organizowanych lub odbywających się działaniach aktywizujących społeczność lokalną.

5.2.2. Kryteria wyboru 16 LGD

16 lokalnych grup działania zostało wybranych do studium przypadku na podstawie następujących kryteriów:

1. kryterium regionalne: w populacji przeznaczonej do badania znajdzie się po jednej LGD z każdego z 16-tu regionów,
2. kryterium wielkość LGD według liczby ludności zamieszkującej obszar objęty działaniem Grupy. Przyjęto, że w badanej populacji znajdzie się 6 małych LGD (10-50 tys. mieszkańców), 5 średnich LGD (pow. 50 do 100 tys. mieszkańców) i 5 dużych LGD (pow. 100 tys. mieszkańców),
3. kryterium wielkości LGD ze względu na wielkość obszaru objętego działaniem lokalnej strategii rozwoju. Przyjęto, że w badanej populacji znajdzie się 6 małych LGD (obszar do 525 km2), 5 średnich LGD (obszar pow. 525 do 1065 km2) i 5 dużych (obszar pow. 1065 km2).
4. kryterium posiadania doświadczenia w prowadzeniu rozwoju lokalnego przy zastosowaniu podejścia LEADER. Przyjęto, że w badanej populacji znajdzie się 8 LGD działających w ramach PPL+ i 8 LGD powstałych w ramach PROW 2007 – 2013,
5. kryterium wielkości LGD ze względu na liczbę członków (partnerów w przypadku LGD mających status fundacji). Przyjęto, że w badanej populacji znajdzie się 8 LGD małych (do 60 członków/partnerów) i 8 LGD dużych (powyżej 60 członków/partnerów),

[15] W przypadku niektórych LGD wszystkie samorządy były członkami LGD, łącznie z powiatem.

6. kryterium liczby członków / partnerów pochodzących z sektora gospodarczego. Na podstawie zebranych informacji przyjęto, aby badana populacja składała się z małych LGD (do 11 członków z sektora gospodarczego) i dużych (powyżej 11 członków z sektora gospodarczego),
7. dodatkowo przyjęto, że wśród badanych LGD znajdą się trzy, w których przewodniczącym organu decyzyjnego jest przedstawiciel sektora gospodarczego.

Europejski Fundusz Rolny
na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich

„Europejski Fundusz Rolny na rzecz Rozwoju Obszarów Wiejskich: Europa inwestująca w obszary wiejskie.”

L.p.	Nazwa LGD	Województwo	Wielkość pod względem liczby mieszkańców	Wielkość pod względem obszaru	Doświadczenie w PPL+	Liczba członków/ partnerów	Liczba członków/ partnerów z sektora gospodarczego	Przewodniczący z sektora gospodarczego
1	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Kwiat Lnu	dolnośląskie	Mała	Mała	Tak	Duża	Mała	Nie
2	Fundacja Lokalna Grupa Działania WIECZNO	kujawsko-pomorskie	Średnia	Średnia	Tak	Mała	Duża	Tak
3	Lokalna Grupa Działania „Zielony Pierścień”	lubelskie	Średnia	Średnia	Nie	Duża	Duża	Nie
4	Fundacja Porozumienie Wzgórz Dalkowskich	Lubuskie	Średnia	Duża	Tak	Mała	Mała	Tak
5	Lokalna Grupa Działania „Podkowa”	Łódzkie	Mała	Mała	Nie	Mała	Mała	Nie
6	Nadwiślańska Grupa Działania "E.O.CENOMA"	Małopolskie	Duża	Średnia	Tak	Duża	Mała	Nie
7	LGD Sierpeckie Partnerstwo	Mazowieckie	Średnia	Duża	Tak	Duża	Duża	Nie
8	LGD Dolina Stobrawy	Opolskie	Mała	Średnia	Nie	Duża	Duża	Nie
9	Lokalna Grupa Działania Stowarzyszenie „SUBREGION MAGURSKI – SZANSA NA	Podkarpackie	Mała	Mała	Tak	Mała	Mała	Nie

	ROZWOJ”							
10	Stowarzyszenie „Sąsiedzi”	Podlaskie	Mała	Duża	Nie	Mała	Mała	Nie
11	Partnerstwo Dorzecze Słupi	Pomorskie	Duża	Duża	Nie	Duża	Duża	Nie
12	Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Ziemia Bielska	Śląskie	Duża	Mała	Nie	Duża	Duża	Nie
13	LGD Gryf	Świętokrzyskie	Średnia	Duża	Nie	Duża	Duża	Tak
14	Lokalna Grupa Działania „Brama Mazurskiej Krainy”	Warmińsko-mazurskie	Duża	Mała	Tak	Mała	Duża	Nie
15	LGD Światowid	Wielkopolskie	Duża	Średnia	Nie	Mała	Mała	Nie
16	Dobre Inicjatywy Regionu	Zachodniopomorskie	Mała	Mała	Tak	Mała	Mała	Nie
Struktura populacji badanej:		po 1 LGD z regionu	6 małych LGD, 5 średnich i 6 dużych	6 małych LGD, 5 średnich i 5 dużych	8 LGD z doświadczeniem w PPL+, 8 bez takich doświadczeń	8 małych i 8 dużych LGD	8 małych i 8 dużych LGD	3 LGD, w których przewodniczący jest z sektora biznesu

5.3. Dane wykorzystane do analizy wielokryterialnej LGD

Dane	Źródło danych	Do czego zostanie wykorzystana
„stara", „nowa" LGD	Baza LGD	Korelacja doświadczenia LGD z różnymi indeksami
Obszar działania LGD	Baza LGD	Korelacja wielkości obszaru z różnymi indeksami
Liczba ludności na obszarze działania	Baza LGD	Korelacja liczby ludności z różnymi indeksami
Liczba naborów: przeprowadzonych (zakończonych) i w trakcie	Dane z ARiMR CAWI	Indeks aktywizacji społeczności lokalnej i indeks skuteczności LGD
Data uruchomienia pierwszego naboru	CAWI	Indeks skuteczności LGD
Liczba złożonych wniosków w podziale na zakresy wsparcia (do 31 12 11)	Dane z ARiMR	Indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Liczba wniosków przyjętych przez LGD (przekazanych dalej) w podziale na zakresy wsparcia	CAWI	Indeks skuteczności LGD
Liczba umów w podziale na zakresy wsparcia	Dane z ARiMR i SW	Indeks skuteczności LGD
Liczba projektów realizowanych przez LGD z innych środków niż PROW 2007 – 2013 w podziale na źródła i z uwzględnieniem tematyki	CAWI	Indeks skuteczności LGD Sieciowanie i współpraca
Budżety LGD w podziale na zakresy wsparcia	Dane z ARiMR	Indeks skuteczności LGD
Wartość zakontraktowanych środków w podziale na zakresy wsparcia	Dane z ARiMR i SW	Indeks skuteczności LGD
Wartość wydatkowanych środków w podziale na zakresy wsparcia	Dane z ARiMR i SW	Indeks skuteczności LGD
Liczba projektów współpracy (w trakcie i zakończonych)	CAWI	Indeksu skuteczności LGD Sieciowanie i współpraca
Udział w sieciach LGD	CAWI	Korelacja z indeksem skuteczności Współpraca i sieciowanie
Sposób wypracowania zmian w LSR (czy konsultowane z członkami/ partnerami)	CAWI	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne Podejście oddolne
Sposób określania kryteriów i zakresów konkursów (czy konsultowane z członkami/ partnerami)	CAWI	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne Podejście oddolne
Obszary tematyczne obecne w LSR	Baza LGD	Podejście zintegrowane
Rodzaje operacji w przyjętych do realizacji „małych projektach"	CAWI	Podejście zintegrowane Podejście oddolne
Liczba zrealizowanych zadań w ramach badań nad obszarem objętym LSR	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD i indeks aktywizacji społeczności lokalnej Podejście terytorialne
Liczba zrealizowanych zadań i liczba uczestników w ramach informowania o obszarze działania LGD oraz o LSR	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD i indeks aktywizacji społeczności lokalnej

Dane	Źródło danych	Do czego zostanie wykorzystana
Liczba zrealizowanych zadań i liczba uczestników w ramach szkoleń zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD i indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Liczba zrealizowanych zadań i liczba uczestników w ramach wydarzeń o charakterze promocyjnym	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD i indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Liczba zrealizowanych zadań i liczba uczestników) w ramach szkoleń lokalnych liderów	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD i indeks aktywizacji społeczności lokalnej Podejście oddolne
Stan realizacji LSR (poszczególnych wskaźników: wartość docelowa i wartość osiągnięta wykazana w ostatnim sprawozdaniu)	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Skuteczność LGD
Liczba członków / partnerów ogółem	Wstępna informacja od LGD i strony internetowe	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Liczba członków / partnerów w podziale na sektory	Wstępna informacja od LGD i strony internetowe	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Udział członków / partnerów z sektora niepublicznego	Wstępna informacja od LGD i strony internetowe	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Przewodniczenie organowi decyzyjnemu przez przedstawiciela sektora prywatnego	Wstępna informacja od LGD i strony internetowe	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Zmiany w partnerstwie – zmniejszenie, zwiększenie liczby członków / partnerów w podziale na sektory	CAWI	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Formy i częstotliwość komunikacji bieżącej	CAWI	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Liczba członków / partnerów, z którymi LGD utrzymuje bieżący kontakt (raz w tygodniu)	CAWI	Indeks realizacji zasady partnerstwa Partnerstwo lokalne
Odległość geograficzna członków /partnerów (oszacowanie średniej w odniesieniu do biura LGD)	CAWI	Podejścia terytorialnego
Podejmowanie wspólnych działań z instytucjami nie należącymi do LGD a działającymi na jej terenie (liczba, zakres)	CAWI	Podejście terytorialne Sieciowanie, współpraca Indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Występowanie kryterium innowacyjności w konkursach	CAWI	Podejście innowacyjne

Dane	Źródło danych	Do czego zostanie wykorzystana
Monitorowanie losów projektodawców	CAWI	Indeks skuteczności LGD Indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Prowadzenie ewaluacji, korzystanie z wyników ewaluacji	CAWI	Indeks skuteczności LGD
Liczba podmiotów, które skorzystały z doradztwa LGD w zakresie przygotowania wniosków o przyznanie pomocy (które złożyły wnioski i które uzyskały pomoc finansową)	CAWI (na podstawie danych ze sprawozdawczości)	Indeks skuteczności LGD Indeks aktywizacji społeczności lokalnej
Wkład LGD w utworzenie nowych podmiotów, nowe inicjatywy, nowe formy współpracy	CAWI	Podejście oddolne

5.4. Kwestionariusze CAWI

5.4.1. **Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami biura LGD**

1. Proszę wybrać województwo na terenie którego działa Państwa LGD.

2. Proszę z listy wybrać Państwa LGD.

PODEJŚCIE *ODDOLNE*

3. Czy lokalna strategia rozwoju (LSR) w trakcie jej obowiązywania była zmieniana? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Tak
   b. Nie

4. Kto był głównym inicjatorem przygotowywanych zmian? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Zarząd LGD
   b. Osoby kierujące biurem LGD
   c. Partnerzy/ członkowie LGD
   d. Inni – kto? ..... *(pytanie otwarte)*

5. Czy zmiany były konsultowane z partnerami / członkami LGD? *(pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 4 zaznaczono odp. a lub b) (pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Tak
   b. Nie

6. W jaki sposób zmiany w LSR były konsultowane? *(pytanie otwarte)* ..... *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pytaniu 5 zaznaczono odpowiedź a)*

PARTNERSTWO LOKALNE

7. Czy w trakcie istnienia LGD zmieniał się skład partnerstwa? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Tak

b. Nie

8. Jak zmieniła się liczba partnerów/członków LGD od momentu utworzenia LGD? *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 7 zaznaczono odp. a)*

Liczba członków/partnerów z sektora	zwiększyła się	zmniejszyła	pozostała bez zmian
Publicznego			
Społecznego			
Gospodarczego			

9. Czy w ciągu najbliższego roku planują Państwo włączenie nowych członków/ przyjęcie nowych partnerów do LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Tak
   b. Nie

10. Z jakiego sektora będą pochodzić nowi członkowie/ partnerzy LGD? Proszę zaznaczyć wszystkie pasujące odpowiedzi. *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 9 zaznaczono odp. a)*
    a. Publicznego
    b. Społecznego
    c. Gospodarczego

KOMUNIKACJA MIĘDZY CZŁONKAMI/ PARTNERAMI

11. W jaki sposób komunikują się Państwo z członkami/ partnerami LGD? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi.
    a. Regularne spotkania
    b. Nieregularne spotkania (spotkania w razie potrzeby / ad hoc)
    c. Kontakty telefoniczne
    d. Kontakty przez e-mail
    e. Zamieszczanie wiadomości na stronie internetowej
    f. Forum internetowe
    g. Inny sposób komunikacji. Jaki? ..... *(pytanie otwarte)*
    h. Nie komunikujemy się z członkami LGD

12. Z jaką częścią członków/partnerów LGD pozostajecie Państwo (jako Biuro LGD) w bieżącym kontakcie (tj. przynajmniej raz na tydzień)? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Z wszystkimi partnerami/członkami (100%)
    b. Z więcej niż połową partnerów/członków (50% - 99%)
    c. Z więcej niż jedną czwartą partnerów/członków, ale mniej niż połową (25% - 49%)
    d. Mniej niż jedną czwartą członków/partnerów (0-25%)

13. Proszę wskazać jakie osoby uczestniczą w spotkaniach roboczych dotyczących spraw bieżący LGD? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi.
    a. Przedstawiciele Zarządu LGD
    b. Przedstawiciel biura LGD
    c. Przedstawiciele organu decyzyjnego LGD
    d. Przedstawiciele członków/partnerów LGD

e. Inni, kto? ….. *(pytanie otwarte)*

14. Jak często komunikują się Państwo (jako Biuro LGD) z wszystkimi partnerami/członkami LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Kilka razy w tygodniu
    b. Co tydzień lub kilka razy w miesiącu
    c. Raz w miesiącu
    d. Raz na kwartał
    e. Raz w miesiącu
    f. Raz w roku
    g. Rzadziej niż raz w roku

15. Jak często są organizowane spotkania wszystkich członków/partnerów LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Kilka razy w tygodniu
    b. Co tydzień lub kilka razy w miesiącu
    c. Raz w miesiącu
    d. Kilka razy do roku
    e. Raz do roku
    f. Rzadziej niż raz do roku

REALIZACJA ZASADY PARTNERSTWA

16. Czy dostrzegają Państwo jakieś elementy, które utrudniają współpracę partnerom/członkom w LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

17. Co utrudnia współpracę partnerom/członkom LGD? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi. *(pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 16 zaznaczono odp. a)*
    a. Część osób ma kłopoty z dalekim dojazdem na spotkania
    b. Nie ma miejsca na spotkanie
    c. Członkowie/ partnerzy nie są zaangażowani
    d. Konflikty personalne
    e. Konflikty pomiędzy przedstawicielami różnych sektorów
    f. Trudno znaleźć czas na spotkania
    g. Części osób brakuje motywacji do dalszej działalności w LGD
    h. Inne, jakie? …… *(pytanie otwarte)*

SIECI POWIĄZAŃ

18. Czy LGD podejmowała wspólne działania z instytucjami/organizacjami/przedsiębiorstwami nienależącymi do LGD a działającymi na terenie? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

19. Z jakimi instytucjami nienależącymi do LGD podejmowali Państwo działania? *(Pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 18 zaznaczono odp. a). (Pytanie otwarte)*
    ……

20. Jakie działania wspólnie Państwo realizowali? *(Pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 18 zaznaczono odp. a). (Pytanie otwarte)*
    ……..

21. Czy Państwa LGD należy do sieci regionalnej LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

22. Czy Państwa LGD należy do sieci krajowej LGD? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

23. Czy LGD podejmowało współpracę z innymi LGD (poza sieciami) w ciągu ostatniego roku (od lipca 2011)? *pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

24. Czego dotyczyła współpraca z innymi LGD *(Pytanie wyświetlane jeżeli w pyt. 23 zaznaczono odp. a). (Pytanie otwarte)*
    ……

25. Ile projektów współpracy zrealizowali lub wciąż realizują Państwo od momentu powstania?
    ……..
26. Ile spośród nich jest zakończonych? *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 25 odp. > 0)*
    ……

AKTYWNOŚĆ

27. Czy LGD ubiegała się o środki z innych źródeł niż PROW? *(pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

28. Ile razy starali się Państwo o środki z innych źródeł? …… *(Pytanie wyświetlane, jeśli w pyt. 27 zaznaczono odp. a)*

29. Ile razy udało się pozyskać środki? …….. *(Pytanie wyświetlane, jeśli w pyt. 27 zaznaczono odp. a)*

30. Z jakich źródeł LGD pozyskała środki? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi. Jeśli z danego programu nie realizowali Państwa programów, proszę wpisać 0. *(Pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 29 odp. >0.)*

	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty?
a. Program Operacyjny Kapitał Ludzki		
b. Regionalny Program Operacyjny		
c. Europejska Współpraca Terytorialna (INTERREG)		

d. Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej		
e. Inne źródło. Jakie? ……		

NABORY

31. Proszę podać orientacyjną datę (miesiąc, rok) I naboru projektów w Państwa LGD? *(pytanie otwarte)*
……
32. Proszę podać, liczba naborów zakończonych?....

    a. Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – liczba naborów: …
    b. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – liczba naborów: ….
    c. Odnowa i rozwój wsi – liczba naborów: ….
    d. Małe projekty – liczba naborów: ….

33. Proszę podać, liczba naborów w trakcie?....

    a. Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – liczba naborów: …
    b. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – liczba naborów: ….
    c. Odnowa i rozwój wsi – liczba naborów: ….
    d. Małe projekty - liczba naborów: ….

34. Czy były nabory, w których nie zgłosiła się odpowiednia liczba chętnych? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*

    a. Tak
    b. Nie
    c. Nie mamy w biurze danych dotyczących liczby chętnych

35. Ile wniosków przyjęli Państwo do realizacji w podziale na zakresy wsparcia (tj. przekazali Państwo do Urzędu Marszałkowskiego) od początku prowadzenia naborów:

    a. Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – liczba przyjętych wniosków: …
    b. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – liczba przyjętych wniosków: ….
    c. Odnowa i rozwój wsi – liczba przyjętych wniosków: ….
    d. Małe projekty – liczba przyjętych wniosków: ….

36. Proszę określić, czego najczęściej dotyczą projekty w ramach tzw. małych projektów w Państwa LGD zaczynając od najbardziej popularnych. *(pytanie otwarte)* …….

37. W jaki sposób najczęściej wybierane były kryteria do oceny wniosków o pomoc finansową, składanych do LGD? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*

    a. O kryteriach najczęściej decydował Zarząd LGD

    b. O kryteriach decydował organ decyzyjny

c. Kryteria były konsultowane z wszystkimi członkami/partnerami

d. Inny sposób, jaki:..... *(pytanie otwarte)*

38. Czy stosowali Państwo w przynajmniej jednym naborze kryterium oceniające innowacyjność wybieranych operacji? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

39. W ilu naborach zostało ono zastosowane? …. *(pytanie wyświetlane, jeśli w pyt. 38 zaznaczono odp. a)*

40. Czy monitorują Państwo, czy po przekazaniu informacji o przyznaniu środków do Urzędu Marszałkowskiego, wnioskodawca otrzymał pomoc finansową? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

41. Czy dokonują Państwo ewaluacji wdrażania lokalnej strategii rozwoju? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

42. Czy wykorzystują Państwo wyniki ewaluacji? Proszę zaznaczyć wszystkie pasujące odpowiedzi. *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 41 zaznaczono odp. a).*
    a. Tak, do zmian w zakresie celów LSR
    b. Tak, do zmian w kryteriach wyboru projektów
    c. Tak, do innych zmian. Jakich: …….. *(pytanie otwarte)*
    d. Nie, nie wykorzystujemy wyników ewaluacji.

    (jeśli zaznaczono odp. a, b lub c, brak możliwości wyboru d; jeśli zaznaczono d, brak możliwości wyboru a, b lub c)

DANE ZE SPRAWOZDAWCZOŚCI

W tym bloku pytań, prosimy o sięgniecie ***do sprawozdań z realizacji LSR oraz do sprawozdań z realizacji operacji w ramach „Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013" (działania 4.31 Funkcjonowanie LGD, nabywanie umiejętności i aktywizacja),*** *które Państwo przygotowali dla Urzędu Marszałkowskiego. Prosimy na ich podstawie wpisać odpowiednie informacje (należy zebrać łączne dane ze sprawozdania zatwierdzonego przez Urząd Marszałkowski za rok 2011).*

43. Na podstawie pkt 13 ze sprawozdania za rok 2011 z realizacji LSR proszę wpisać łączną liczbę podmiotów, które skorzystały w 2011 r. z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju"

Podmiot	Liczba
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	
Organizacje pozarządowe	
Inne podmioty	

RAZEM	

44. Na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdania za rok 2011 z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31), proszę podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników:

	Liczba zadań	Liczba uczestników
Badania nad obszarem objętym LSR		
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR		
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR		
Wydarzenia o charakterze promocyjnym		
Szkolenia lokalnych liderów		

45. Na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego sprawozdania z realizacji LSR proszę o wskazanie stanu realizacji poszczególnych wskaźników realizacji LSR

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR

PROWADZENIE LGD

46. Proszę wskazać jakie czynniki utrudniają prowadzenie działalności LGD (proszę ocenić każdy czynnik w skali 1-5, gdzie 1 oznacza brak trudności a 5 – wiele trudności):
    a. Sposób finansowanie LGD
    b. Sposób rozliczania wydatków
    c. Wymogi dotyczące sprawozdawczości
    d. Biurokracja
    e. Konieczność stosowania założeń podejścia LEADER
    f. Słabe zaangażowanie członków/ partnerów
    g. Brak osób z odpowiednimi kwalifikacjami do pracy w LGD
    h. Inne, jakie ?..... *(pytanie otwarte)*

47. Jak Pana/Pani zdaniem poniższe czynniki wpływają na realizację LSR?

Zasoby	Zdecydowanie pozytywnie	Raczej pozytywnie	Raczej negatywnie	Zdecydowanie negatywnie	Trudno powiedzieć

Wielkość obszaru, na którym funkcjonuje LGD					
Liczba mieszkańców na obszarze objętym LSR					
Zakres działań LGD					
Budżet LGD					
Potencjał kadrowy LGD					
Instrumenty wsparcia, jakie są udostępnione LGD					

48. Czy po 2013 r. LGD powinny otrzymać pełne kompetencje dotyczące wyboru wniosków o przyznanie pomocy oraz wypłatę środków i kontrolę realizacji projektów: *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

49. Dlaczego tak/ dlaczego nie? *(pytanie otwarte)*

5.4.2. Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami zarządu LGD

1. Proszę wybrać województwo na terenie, którego działa Państwa LGD.

2. Proszę z listy wybrać Państwa LGD.

3. Jaką funkcję pełni Pan(i) w zarządzie?
    a. Prezes zarządu
    b. Wiceprezes zarządu (zastępca)
    c. Członek zarządu

4. Czy jest Pan(i) przedstawicielem sektora*: (pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Publicznego
    b. Społecznego
    c. Gospodarczego

Na początku chcielibyśmy poznać Pana/Pani opinię na temat działania stowarzyszenia.

5. Czy w Pana/Pani opinii LGD liczy odpowiednią liczbę partnerów/członków? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. partnerów/członków LGD jest za dużo
   b. partnerów/członków LGD jest za mało
   c. partnerów/członków LGD jest w sam raz

6. W jaki sposób komunikuje się Pan(i) z partnerami/członkami LGD? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi.
   a. Regularne spotkania
   b. Nieregularne spotkania (Spotkania w razie potrzeby / ad hoc)
   c. Kontakty telefoniczne
   d. Kontakty przez e-mail
   e. Zamieszczanie wiadomości na stronie internetowej
   f. Forum internetowe
   g. Inny sposób komunikacji. Jaki?.....
   h. Nie komunikujemy się z członkami LGD

7. Jak często sposób komunikuje się Pan(i) z partnerami/członkami LGD? *(Wyświetlone zostają po kolei kategorie, które zostały wskazane w pytaniu nr 6.)*
   a. Kilka razy w tygodniu
   b. Co tydzień lub kilka razy w miesiącu
   c. Raz w miesiącu
   d. Rzadziej niż raz w miesiącu

8. Proszę powiedzieć na ile się Pan(i) zgadza z następującymi stwierdzeniami *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*:
   a. Partnerstwo w naszej LGD działa bez zarzutu
   b. Partnerstwo w naszej LGD działa dobrze, ale z pewnymi zastrzeżeniami
   c. Partnerstwo w naszej LGD działa niedobrze
   d. Właściwie nie można mówić o partnerstwie w naszej LGD

9. *(Jeśli w poprzednim pytaniu odp. b.)* Jakie to zastrzeżenia. Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi.
   a. Członkowie / Partnerzy są mało aktywni
   b. Za mało spotkań
   c. Za mało konsultacji
   d. Przedstawiciele biura LGD maja zbyt duży wpływ
   e. Inne. Jakie? …….

10. Jak Pana/Pani zdaniem poniższe czynniki wpływają na realizację LSR? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*

Zasoby	Zdecydowanie pozytywnie	Raczej pozytywnie	Raczej negatywnie	Zdecydowanie negatywnie	Trudno powiedzieć
Wielkość obszaru, na którym funkcjonuje LGD					
Liczba mieszkańców na obszarze objętym					

LSR					
Zakres działań LGD					
Budżet LGD					
Potencjał kadrowy LGD					
Instrumenty wsparcia, jakie są udostępnione LGD					

WPŁYW DZIAŁANIA LGD NA OBSZAR WIEJSKI

11. Proszę powiedzieć, na ile się Pan(i) zgadza z następującymi stwierdzeniami?
    a. Zauważyłem pozytywne zmiany w społeczności lokalnej dzięki działaniom LGD. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak(b)
        ii. Raczej tak(b)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    b. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
    ……
    c. Działalność LGD przyczynia się do (Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi):
        i. tworzenia nowych inicjatyw w społeczności lokalnej
        ii. tworzenia nowych podmiotów w społeczności lokalnej
        iii. tworzenia nowych form współpracy w społeczności lokalnej
        iv. nie przyczynia się do żadnego z powyższych
        (Jeśli zaznaczono pyt. iv, brak możliwości wyboru i, ii lub iii; jeśli zaznaczono i, ii lub iii, brak możliwości wyboru iv)

    d. Zauważyłem negatywne skutki działania LGD *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (e)
        ii. Raczej tak (e)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    e. Proszę podać przykład (*pytanie otwarte)*
    ……
    f. Działania LGD przyczyniają się do realizacji lokalnej strategii rozwoju. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (g)
        ii. Raczej tak (g)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    g. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*

……

h. Partnerzy/członkowie LGD angażują się w działalność LGD. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (i)
   ii. Raczej tak(i)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

i. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

j. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora społecznego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (k)
   ii. Raczej tak(k)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

k. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

l. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora gospodarczego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (m)
   ii. Raczej tak (m)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

m. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

5.4.3. Kwestionariusz wywiadu internetowego z przedstawicielami organu decyzyjnego LGD

1. Proszę wybrać województwo na terenie, którego działa Państwa LGD.

2. Proszę z listy wybrać Państwa LGD.

3. Czy jest Pan(i) przedstawicielem sektora: *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Publicznego
   b. Społecznego
   c. Gospodarczego

PRZEPROWADZANIE KONKURSÓW

4. Jak ocenia Pan(i) zainteresowanie organizowanymi przez LGD naborami na przyznanie pomocy finansowej? Zainteresowanie jest *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Bardzo duże
   b. Raczej duże
   c. Raczej małe

d. Zdecydowanie małe

5. Ile spośród wpływających wniosków o przyznanie pomocy finansowej – w Pana/Pani ocenie – w rzeczywistości realizuje cele lokalnej strategii rozwoju? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Wszystkie lub niemal wszystkie
   b. Większość
   c. W około połowie
   d. Mniejszość
   e. Żaden lub niemal żaden
   f. Trudno powiedzieć

6. Czy wpływają projekty niezgodne z celami lokalnej strategii rozwoju? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Tak
   b. Nie
   c. Nie pamiętam

7. Jak Pan(i) ocenia procedury organizowanych przez LGD naborów? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Bardzo przyjazne
   b. Raczej przyjazne
   c. Raczej nieprzyjazne
   d. Bardzo nieprzyjazne

8. Co może być utrudnieniem dla wnioskodawców ubiegających się o pomoc finansową? Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi:
   a. Zbyt duża biurokracja
   b. Zbyt ścisła kontrola wydatków
   c. Refundacja (brak zaliczkowania)
   d. Wysoki wkład własny
   e. Inne, jakie?

9. Czy Pana/Pani zdaniem, przyjęty system wyboru wniosków umożliwia wybór projektów najlepiej wpisujących się w cele i przedsięwzięcia LSR? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Zdecydowanie tak
   b. Raczej tak
   c. Raczej nie (10)
   d. Zdecydowanie nie (10)
   e. Trudno powiedzieć

10. Które cele LSR najtrudniej będzie osiągnąć przy przyjętym systemie wyboru wniosków? Proszę o zaznaczenie wszystkich możliwych odpowiedzi *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 9 odp. c lub d)*
    a. Podniesienie jakości życia ludności na obszarze objętym LSR
    b. Rozwijanie aktywności społeczności lokalnej
    c. Rozwijanie turystyki i rekreacji na obszarze objętym LSR
    d. Promowanie, zachowanie, odtworzenie, zabezpieczenie lub oznakowanie cennego lokalnego dziedzictwa krajobrazowego i przyrodniczego, w szczególności obszarów objętych poszczególnymi formami ochrony przyrody, w tym obszarów Natura 2000

e. Zachowanie lokalnego dziedzictwa kulturowego i historycznego
f. Inicjowanie powstawania, przetwarzania lub wprowadzania na rynek produktów i usług, których podstawę stanowią lokalne zasoby, tradycyjne sektory gospodarki lub lokalne dziedzictwo, w tym kulturowe, historyczne lub przyrodnicze, albo podnoszenie jakości takich produktów lub usług - z wyłączeniem działalności rolniczej
g. Wykorzystanie energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych w celu poprawienia warunków prowadzenia działalności kulturalnej lub gospodarczej, w tym polegającej na wynajmie pokoi w gospodarstwie rolnym, z wyłączeniem działalności rolniczej
h. Inne. Jakie? ..... *(pytanie otwarte)*

WPŁYW DZIAŁANIA LGD NA OBSZAR WIEJSKI

11. Proszę powiedzieć, na ile się Pan(i) zgadza z następującymi stwierdzeniami? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Zauważyłem pozytywne zmiany w społeczności lokalnej dzięki działaniom LGD
        i. Zdecydowanie tak (b)
        ii. Raczej tak (b)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    b. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
       .....

    c. Działalność LGD przyczynia się do (Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi):
        ii. tworzenia nowych inicjatyw w społeczności lokalnej
        iii. tworzenia nowych podmiotów w społeczności lokalnej
        iv. tworzenia nowych form współpracy w społeczności lokalnej
        v. nie przyczynia się do żadnego z powyższych

    (Jeśli zaznaczono pyt. iv, brak możliwości wyboru i, ii lub iii; jeśli zaznaczono i, ii lub iii, brak możliwości wyboru iv)

    d. Zauważyłem negatywne skutki działania LGD *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (e)
        ii. Raczej tak (e)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    e. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
       .....

    f. Działania LGD przyczyniają się do realizacji lokalnej strategii rozwoju. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (g)
        ii. Raczej tak (g)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    g. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
       .....

h. Partnerzy/członkowie LGD angażują się w działalność LGD. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak(i)
   ii. Raczej tak(i)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

i. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

j. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora społecznego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (k)
   ii. Raczej tak (k)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

k. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

l. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora gospodarczego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (m)
   ii. Raczej tak (m)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

m. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

n. Dobór działań w ramach Osi 3 Leader pozwala realizować działania odpowiadające potrzebom społeczności lokalnej: *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (o)
   ii. Raczej tak (o)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

o. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

p. Dobór działań w ramach małych projektów pozwala realizować działania odpowiadające potrzebom społeczności lokalnej : *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (q)
   ii. Raczej tak (q)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

q. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

12. Jak Pana/Pani zdaniem poniższe czynniki wpływają na realizację LSR?

Zasoby	Zdecydowanie pozytywnie	Raczej pozytywnie	Raczej negatywnie	Zdecydowanie negatywnie	Trudno powiedzieć
Wielkość obszaru, na którym funkcjonuje LGD					
Liczba mieszkańców na obszarze objętym LSR					
Zakres działań LGD					
Budżet LGD					
Potencjał kadrowy LGD					
Instrumenty wsparcia, jakie są udostępnione LGD					

5.4.4. Kwestionariusz wywiadu internetowego z członkami/partnerami LGD

1. Proszę wybrać województwo na terenie, którego działa Państwa LGD.

2. Proszę z listy wybrać Państwa LGD.

3. Czy jest Pan(i) przedstawicielem sektora: *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Publicznego
   b. Społecznego
   c. Gospodarczego

Na początku chcielibyśmy poznać Pana/Pani opinię na temat działania LGD.

4. Czy w Pana/Pani opinii LGD liczy odpowiednią liczbę partnerów/członków? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. partnerów/członków LGD jest za dużo
   b. partnerów/członków LGD jest za mało
   c. partnerów/członków LGD jest w sam raz

5. Czy w Pana/Pani opinii obszar geograficzny działalności LGD jest odpowiedni? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   a. Obszar jest zbyt rozległy
   b. Obszar jest zbyt mały
   c. Obszar jest w sam raz

6. W jaki sposób komunikuje się Pan(i) z biurem LGD? (Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi)
    a. Regularne spotkania
    b. Nieregularne spotkania (Spotkania w razie potrzeby / ad hoc)
    c. Kontakty telefoniczne
    d. Kontakty przez e-mail
    e. Czytanie wiadomości na stronie internetowej
    f. Forum internetowe
    g. Inny sposób komunikacji. Jaki?..... *(pytanie otwarte)*
    h. Nie komunikujemy się z biurem LGD

7. Jak często sposób komunikuje się Pan(i) z biurem LGD? *(Wyświetlone zostają po kolei kategorie, które zostały wskazane przez respondenta w poprzednim pytaniu).*
    a. Kilka razy w tygodniu
    b. Co tydzień lub kilka razy w miesiącu
    c. Raz w miesiącu
    d. Rzadziej niż raz w miesiącu

REALIZACJA ZASADY PARTNERSTWA

8. Czy dostrzega Pan(i) jakieś elementy, które utrudniają współpracę partnerom/członkom w LGD? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

9. Co może utrudniać współpracę partnerom/członkom LGD? (Proszę o zaznaczenie wszystkich pasujących odpowiedzi) *(Pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 8 zaznaczono odp. a)*
    a. Część osób ma kłopoty z dalekim dojazdem na spotkania
    b. Nie ma miejsca na spotkanie
    c. Członkowie / Partnerzy nie są zaangażowani
    d. Konflikty personalne
    e. Konflikty pomiędzy przedstawicielami różnych sektorów
    f. Trudno znaleźć czas na spotkania
    g. Części osób brakuje motywacji do dalszej działalności w LGD
    h. Inne, jakie? ……

10. Ile kilometrów musi Pan(i) pokonać, by przyjechać na spotkanie w Biurze LGD? (Jeśli jest Pan(i) z tej samej miejscowości proszę wpisać zero)

11. Czy w lokalnej strategii rozwoju dokonywane były zmiany? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie
    c. Nie wiem

12. Czy zmiany wprowadzane do lokalnej strategii rozwoju były z Panem/Panią konsultowane? *(pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 11 zaznaczono odp. a)*
    a. Tak
    b. Nie

13. W jaki sposób? ..... *(pytanie wyświetla się, jeśli w pyt. 12 zaznaczono odp. a)*

14. Czy uczestniczył Pan(i) w przygotowaniu kryteriów konkursów? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

15. Czy miał Pan(i) wpływ na to, w jakich tematach/zakresach będą otwierane nabory na wnioski o pomoc finansową? *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
    a. Tak
    b. Nie

WPŁYW DZIAŁANIA LGD NA OBSZAR WIEJSKI

16. Proszę powiedzieć, na ile się Pan(i) zgadza z następującymi stwierdzeniami?
    a. Zauważyłem pozytywne zmiany w społeczności lokalnej dzięki działaniom LGD *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (b)
        ii. Raczej tak (b)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    b. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
        .....
    c. Działalność LGD przyczynia się do (Proszę zaznaczyć wszystkie pasujące odpowiedzi):
        i. tworzenia nowych inicjatyw w społeczności lokalnej
        ii. tworzenia nowych podmiotów w społeczności lokalnej
        iii. tworzenia nowych form współpracy w społeczności lokalnej
        iv. nie przyczynia się do żadnego z powyższych

    (Jeśli zaznaczono pyt. iv, brak możliwości wyboru i, ii lub iii; jeśli zaznaczono i, ii lub iii, brak możliwości wyboru iv)

    d. Zauważyłem negatywne skutki działania LGD *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (e)
        ii. Raczej tak (e)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    e. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
        .....

    f. Działania LGD przyczyniają się do realizacji lokalnej strategii rozwoju. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
        i. Zdecydowanie tak (g)
        ii. Raczej tak (g)
        iii. Raczej nie
        iv. Zdecydowanie nie
        v. Trudno powiedzieć
    g. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
        .....

h. Partnerzy/członkowie LGD angażują się w działalność LGD. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (i)
   ii. Raczej tak (i)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

i. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

j. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora społecznego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (k)
   ii. Raczej tak (k)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

k. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

l. Powstanie LGD zwiększyło aktywność przedstawicieli sektora gospodarczego w społeczności lokalnej. *(Pytanie jednokrotnego wyboru)*
   i. Zdecydowanie tak (m)
   ii. Raczej tak (m)
   iii. Raczej nie
   iv. Zdecydowanie nie
   v. Trudno powiedzieć

m. Proszę podać przykład *(pytanie otwarte)*
   ……

17. Jak Pana/Pani zdaniem poniższe czynniki wpływają na realizację LSR?

Zasoby	Zdecydowanie pozytywnie	Raczej pozytywnie	Raczej negatywnie	Zdecydowanie negatywnie	Trudno powiedzieć
Wielkość obszaru, na którym funkcjonuje LGD					
Liczba mieszkańców na obszarze objętym LSR					
Zakres działań LGD					
Budżet LGD					
Potencjał kadrowy LGD					
Instrumenty					

wsparcia, jakie są udostępnione LGD					

5.5. Kwestionariusz wywiadu CATI z beneficjentami projektów

Wprowadzenie:
Dzień dobry. Nazywam się ……. i jestem pracownikiem firmy PSDB. Na zlecenie Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi prowadzimy ogólnopolskie badanie dotyczące lokalnych grup działania. Chciałbym przeprowadzić z P. krótką ankietę na temat LGD i zrealizowanego przez p. projektu.

1. Na początku chciał/abym się dowiedzieć czy jest p. (*pytanie jednokrotnego wyboru)*:
   a. Przedstawicielem instytucji publicznej (np. władze samorządowe)
   b. Przedstawicielem organizacji pozarządowej
   c. Właścicielem lub pracownikiem reprezentującym podmiot gospodarczy

WNIOSKI I REALIZACJA PROJEKTÓW

2. Czy składali państwo wniosek o przyznanie pomocy finansowej do lokalnej grupy działania?
   a. Tak
   b. Nie → koniec ankiety
   c. Nie wiem (ankieter: nie czytać) → koniec ankiety

3. Czy uzyskali państwo pomoc finansową i zrealizowali swój projekt? *(pytanie wyświetlane jeżeli w pyt. 2 wybrano odpowiedź a.)*
   a. Tak
   b. Nie → koniec ankiety

4. Czego dotyczył państwa projekt? *(pytanie wielokrotnego wyboru. Kategorie odpowiedzi w zależności od tego, jaki projekt realizował respondent – informacja na podstawie bazy)*
   a. *(Jeśli beneficjent realizował projekt w ramach tzw. małych projektów – ankieter słucha, dopytuje i zaznacza właściwą odpowiedź)*:
      i. organizacja szkoleń / pozostała działalność edukacyjna;
      ii. promocja lokalnej aktywności (w tym kulturalnej);
      iii. rozwój turystyki (w tym tworzenie stron www, publikacji, oznaczanie obiektów itp.)
      iv. wsparcie rozwoju lub promocja lokalnych produktów
      v. organizacja imprez kulturalnych, rekreacyjnych, sportowych;
      vi. zakup i nasadzenia tradycyjnej roślinności oraz starych odmian roślin,
      vii. zakup oprogramowania, urządzeń i sprzętu komputerowego, udostępnianie ich na potrzeby społeczności wiejskiej;
      viii. renowacja, zabezpieczenie i oznakowania miejsc i budowli charakterystycznych dla danej miejscowości (w tym uporządkowanie terenu wokół tych miejsc);
      ix. odnawianie elewacji i dachów budynków, ogrodzeń, oraz innych obiektów charakterystycznych dla budownictwa danego regionu;

x. wsparcie zespołów artystycznych, folklorystycznych oraz innych grup i zespołów kultywujących miejscowe tradycje i zwyczaje (w tym zakupy strojów itp.);
xi. wsparcie tradycyjnych zawodów i rzemiosła oraz twórczości lokalnej lub ludowej
xii. budowa/odbudowa małej infrastruktury turystycznej, (np. punktów widokowych, miejsc wypoczynkowych i biwakowych, tras narciarstwa biegowego i zjazdowego, tras rowerowych);
xiii. zakup wyposażenia świetlic wiejskich i ich remont

b. *(Jeśli beneficjent realizował projekt w ramach działań Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej lub Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw):*
   i. usługi dla gospodarstw rolnych lub leśnictwa;
   ii. usługi dla ludności;
   iii. sprzedaż hurtowa i detaliczna;
   iv. rzemiosło lub rękodzielnictwo;
   v. roboty i usługi budowlane oraz instalacyjne;
   vi. usługi turystyczne oraz związane ze sportem, rekreacją i wypoczynkiem;
   vii. usługi transportowe;
   viii. usługi komunalne;
   ix. przetwórstwo produktów rolnych lub jadalnych produktów leśnych;
   x. magazynowanie lub przechowywanie towarów;
   xi. wytwarzanie produktów energetycznych z biomasy;
   xii. rachunkowość, doradztwo lub usługi informatyczne;

c. *(jeśli beneficjent realizował projekt w ramach działania Odnowa i rozwój wsi):*
   i. budowy, przebudowy, remontu lub wyposażenia obiektów:
   ii. pełniących funkcje publiczne, społeczno-kulturalne, rekreacyjne i sportowe;
   iii. służących promocji obszarów wiejskich, w tym propagowaniu i zachowaniu dziedzictwa historycznego, tradycji, sztuki oraz kultury,
   iv. kształtowania obszaru przestrzeni publicznej;
   v. budowy remontu lub przebudowy infrastruktury związanej z rozwojem funkcji turystycznych, sportowych lub społeczno-kulturalnych;
   vi. zakupu obiektów charakterystycznych dla tradycji budownictwa w danym regionie, w tym budynków będących zabytkami, z przeznaczeniem na cele publiczne;
   vii. odnawiania, eksponowania lub konserwacji lokalnych pomników historycznych, budynków będących zabytkami lub miejsc pamięci;
   viii. kultywowania tradycji społeczności lokalnej oraz tradycyjnych zawodów

5. Czy oprócz wniosku do lokalnej grupy działania wnioskowali państwo o dofinansowanie w ramach Osi III Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich?
   a. Tak
   b. Nie

6. Skąd dowiedzieli się Państwo o naborze wniosków w LGD?
   a. Ze strony internetowej LGD
   b. Z maila wysłanego do nas przez LGD
   c. Poprzez pocztę pantoflową
   d. W inny sposób (jaki?)

7. Dlaczego zdecydowali się państwo na złożenie wniosku o przyznanie pomocy finansowej do lokalnej grupy działania? *(pytanie wielokrotnego wyboru),*
    a. Była to jedyna możliwość uzyskania środków na projekt (inaczej nie uzyskalibyśmy środków)
    b. Nie otrzymaliśmy dofinansowania z Osi III Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich
    c. Dowiedzieliśmy się o naborze, więc postanowiliśmy wykorzystać okazję (kwestia dostępności w danym miejscu i czasie)
    d. Zostaliśmy zachęceni do złożenia wniosku przez LGD
    e. LGD pomogła nam napisać wniosek
    f. Inne przyczyny, jakie? ……

8. Czy na etapie składania wniosku napotkali państwo na jakieś problemy?
    a. Tak
    b. Nie

9. Jakie to były problemy? *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 8 wybrano odp. a) (wielokrotnego wyboru):*
    a. Problemy z przygotowaniem wniosku
    b. Trudności z odniesieniem się do założeń lokalnej strategii rozwoju
    c. Skomplikowane lub niezrozumiałe przepisy
    d. Trudności w spełnieniu kryteriów wyboru projektów
    e. Niewystarczająca wiedza, brak informacji lub trudności w dostępie do informacji
    f. Inne, jakie? ……

10. Czy na etapie realizacji projektu napotkali państwo na jakieś problemy?
    a. Tak
    b. Nie

11. Jakie to były problemy? *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 10 wybrano odp. a) (wielokrotnego wyboru),*
    a. Problemy bezpośrednio związane z przedmiotem działalności
    b. Problemy finansowe
    c. Problemy formalno – prawne
    d. Problemy personalne (np. z pracownikami, członkami/ partnerami itp.)
    e. Problemy z terminową realizacją harmonogramu (opóźnienia itp.)
    f. Niewystarczająca wiedza, brak informacji lub trudności w dostępie do informacji
    g. Inne, jakie? …….

12. Czy na etapie rozliczania projektu napotkali państwo na jakieś problemy?
    a. Tak
    b. Nie

13. Jakie to były problemy? *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 12 wybrano odp. a) (wielokrotnego wyboru),*
    a. Problemy z terminową realizacją harmonogramu (opóźnienia itp.)
    b. Problemy finansowe
    c. Problemy formalno – prawne
    d. Niewystarczająca wiedza, brak informacji lub trudności w dostępie do informacji
    e. Inne, jakie? …..

14. Czy na etapie składania wniosku, realizacji lub rozliczania projektu korzystali państwo z jakiejś formy wsparcia ze strony LGD?
    a. Tak
    b. Nie

15. Na jakim etapie? *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 14 wybrano odp. a) (wielokrotnego wyboru)*
    a. Na etapie składania wniosku
    b. Na etapie realizacji projektu
    c. Na etapie rozliczania projektu

16. Jak państwo oceniają wsparcie uzyskane ze strony LGD? Proszę ocenić na skali 5 punktowej, gdzie 1 oznacza ocenę negatywną (wsparcie nie spełniło oczekiwań), 5 ocenę pozytywną (w pełni spełniło moje oczekiwania). *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 14 wybrano odp. a).*
    a. 1 (wsparcie nie spełniło moich oczekiwań)
    b. 2
    c. 3
    d. 4
    e. 5 (wsparcie w pełni spełniło moje oczekiwania)

17. Proszę sobie wyobrazić sytuację, w której nie otrzymali państwo tej pomocy finansowej. Czy w takim przypadku zrealizowaliby państwo projekt?
    a. Tak
    b. Nie

18. W jaki sposób zrealizowaliby państwo ten projekt? *(pytanie wyświetlane jeśli w pyt. 17 wybrano odp. a) (pytanie wielokrotnego wyboru)*
    a. Uzyskalibyśmy dofinansowanie z innego źródła
    b. Zrealizowalibyśmy zaplanowane działania ze środków własnych
    c. Zrealizowalibyśmy jedynie działania niewymagające finansowania
    d. Zrealizowalibyśmy inne działania lub ograniczylibyśmy ich zakres
    e. Realizacja działań zostałaby odłożona w czasie
    f. Realizacja działań rozpoczęłaby się zgodnie z planem, lecz zostałaby przedłużona
    g. Inaczej, w jaki sposób? ……

KONTAKT I WSPÓŁPRACA Z LGD

19. Czy pozostają Państwo w kontakcie z LGD?
    a. tak, nasi przedstawiciele chodzą na organizowane przez LGD spotkania
    b. tak, od czasu do czasu kontaktujemy się telefonicznie
    c. tak, czytamy komunikaty na stronie internetowej LGD
    d. tak, kontaktujemy się w inny sposób (jaki?)
    e. nie mamy z LGD żadnego kontaktu"

20. Czy brali Państwo udział w tworzeniu lokalnej strategii rozwoju?
    a. Tak
    b. Nie

21. W jaki sposób uczestniczyli Państwo w jej tworzeniu?
    ……..

22. Czy Państwa współpraca z LGD dotyczyła kiedykolwiek innych kwestii niż tylko realizowany przez Państwa projekt?
    .....

OCENA FUNKCJONOWANIA LGD

23. Proszę odpowiedzieć na ile zgadzają się Państwo z poniższymi opiniami:

	Zdecydowanie się nie zgadzam	Raczej się nie zgadzam	Trudno powiedzieć	Raczej się zgadzam	Zdecydowanie się zgadzam
Jesteśmy poinformowani o tym, jakie są aktualne działania LGD					
LGD dostarcza kompletnej i rzetelnej informacji, potrzebnej do załatwienia sprawy lub/i pomocy w rozwiązaniu problemu					
Pracownicy biura LGD w razie problemów szybko reagują i służą wsparciem					
W razie konieczności pracownicy wyższego szczebla: kierownicy, naczelnicy itd. LGD są dla nas dostępni					
LGD jest otwarte na współpracę z innymi podmiotami					
Działalność LGD jest potrzebna					
Bez LGD obszar rozwijałby się gorzej					

"DZIĘKUJĘMY ZA CZAS POŚWIĘCONY NA ANKIETĘ!"

5.6. Scenariusze wywiadów indywidualnych

5.6.1. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem FAOW

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć jak powstała i czym zajmuje się FAOW? Jakie są związki FAOW i LGD?

Pytania właściwe:

2. Jak P. oceniają skuteczność podejścia LEADER w zakresie rozwoju obszarów wiejskich? Które elementy tego podejścia okazują się skuteczne? Które mniej? Które nie są skuteczne?
3. Z jakimi problemami borykają się LGD działające w Polsce? Jakie problemy są zgłaszane na forum FAOW?
4. Jakie są przyczyny tych problemów, trudności?
5. Jak problemy te (trudności) są pokonywane/rozwiązywane?
6. Czy są jakieś problemy, trudności, które wciąż występują – nadal nie udało się ich pokonać?
7. Czy i jeśli tak to jakie zmiany należałoby wprowadzić jeszcze w obecnym okresie programowania? Co byłoby najistotniejszą zmianą, którą warto wprowadzić, aby rzeczywiście usprawnić wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013?
8. LGD pełnią różne funkcje – doradcy, animatora, organizatora – w jaki sposób realizują te funkcje? Czy są to odpowiednie funkcje w kontekście rozwoju obszarów wiejskich?
9. Czy LGD brakuje jakichś funkcji (kompetencji) niezbędnych do realizacji rozwoju obszarów wiejskich? Jakich?
10. Jak w P. opinii udaje się LGD realizować założenia podejścia LEADER?
    a. Podejście oddolne – czy funkcjonowanie LGD przyczynia się do tworzenia nowych podmiotów na szczeblu lokalnym, czy podejmowana jest szersza współpraca na tym szczeblu, czy tworzą się lokalne i ponadlokalne sieci współpracy formalnej i nieformalnej, czy na terenach gdzie działa LGD „dzieje się" więcej (więcej imprez, więcej organizacji społecznych), jak P. oceniają jakość tej działalności,
    b. Podejście terytorialne – czy obszar działania LGD (zasady przyjęte w obecnym okresie programowania) jest optymalny, czy są LGD za małe lub za duże, dlaczego, czy wielkość populacji objętej działaniem LGD jest optymalna, czy są LGD ze zbyt dużą lub zbyt małą liczbą ludności, dlaczego, jak P. oceniają realizację zasady spójności terytorium, czy to się udało w tym okresie programowania, czy LGD obejmują tereny spójne, czy można wskazać kryteria oceny takiej spójności,
    c. Partnerstwo lokalne – jak oceniają P. realizację zasady partnerstwa w LGD, jakie dobre praktyki w tym zakresie można wskazać, co stanowi złą praktykę (np. fasadowe partnerstwo),

d. Integracja między wieloma sektorami – co P. sądzą o zasadzie wielosektorowości, czy w praktyce udaje się ją wypracowywać, czy P. zdaniem dzięki LGD ma miejsce autentyczna współpraca między różnymi sektorami,

e. Tworzenie sieci powiązań, współpraca międzyterytorialna i międzynarodowa – jaki jest punkt odniesienia FAOW względem krajowej i regionalnych sieci LGD, czy LGD podejmują współpracę z instytucjami spoza LGD, czy występują o środki z innych źródeł, co w ten sposób finansują,

f. Innowacyjność – czy LGD udaje się wdrażać innowacyjność na obszarach wiejskich, w jaki sposób, proszę podać przykłady, jeśli nie, to jak generować projekty innowacyjne w ramach rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich.

11. Jak P. oceniają obecne LSR? Czy zidentyfikowane cele i działania odpowiadają lokalnym potrzebom?
12. Jak budować, tworzyć LSR na obszarach wiejskich?
13. Czy widoczny jest wpływ realizacji LSR na obszary wiejskie? Jakie są widoczne przejawy tego wpływu? Proszę podać przykłady. Co zmieniło się na obszarach wiejskich dzięki LGD? Czy udało się osiągnąć pozytywne zmiany, które nie były zamierzone? Jeśli tak, to jakie? Czy widoczne są jakieś negatywne zjawiska związane z funkcjonowaniem LGD? Jeśli tak, to jakie?
14. Czy po 2013 r. warto nadal stosować podejście LEADER do rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich? Jeśli tak, które założenia podejścia LEADER należy utrzymać, a z których zrezygnować? Jaki sposób rozumienia poszczególnych założeń przyjąć – na podstawie obecnych doświadczeń?
15. Jakie elementy obecnego systemu wdrażania Osi IV PROW należałoby zachować w kolejnym okresie programowania? Z których należałoby zrezygnować?

5.6.2. Scenariusz wywiadu z pracownikiem Urzędu Marszałkowskiego

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć ile LGD działa w państwa województwie? Jak przebiega wdrażanie LSR?

Pytania właściwe:

2. Jak radzą sobie LGD z realizacją LSR? Czy obserwowalne są różnice między LGD w tym zakresie? Jakie? Z czego wynikają?

3. Z jakimi problemami borykają się LGD działające na terenie województwa? Proszę wskazać przykłady problemów, trudności, pytań (wątpliwości) z jakim zwracają się do Państwa?
4. Jakie są przyczyny tych problemów, trudności i wątpliwości?
5. Które problemy, trudności, wątpliwości wynikają z zasad przyznawania pomocy?
6. Które problemy mają charakter jednostkowy (tj. nie są problemami systemowymi, wynikają ze specyfiki danej LGD)?
7. Jak problemy te (trudności) są pokonywane/rozwiązywane? Proszę podać przykłady.
8. Czy są jakieś problemy, trudności, które wciąż występują – nadal nie udało się ich pokonać?
9. Czy i jeśli tak to jakie zmiany należałoby wprowadzić jeszcze w obecnym okresie programowania? Co byłoby najistotniejszą zmianą, którą warto wprowadzić, aby rzeczywiście usprawnić wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013?
10. LGD pełnią różne funkcje – doradcy, animatora, organizatora – w jaki sposób realizują te funkcje? Czy są wystarczająco aktywne w tym obszarze? Proszę podać przykłady sukcesów w tej dziedzinie (dobre praktyki). Proszę wskazać złe praktyki w tym zakresie.
11. Jak w P. opinii udaje się LGD realizować założenia podejścia LEADER?
    a. Podejście oddolne – czy funkcjonowanie LGD przyczynia się do tworzenia nowych podmiotów na szczeblu lokalnym, czy podejmowana jest szersza współpraca na tym szczeblu, czy tworzą się lokalne i ponadlokalne sieci współpracy formalnej i nieformalnej, czy na terenach gdzie działa LGD „dzieje się" więcej (więcej imprez, więcej organizacji społecznych), jak P. oceniają jakość tej działalności
    b. Podejście terytorialne – czy obszar działania LGD w województwie jest optymalny, czy są LGD za małe lub za duże, dlaczego, czy odległości między członkami/ partnerami wpływają na funkcjonowanie partnerstwa, czy rozległość terenu (w tym trudności komunikacyjne) wpływają na aktywność LGD, czy wielkość populacji objętej działaniem LGD jest optymalna, czy są LGD ze zbyt dużą lub zbyt małą liczbą ludności, dlaczego, czy widać równice w aktywności między LGD różniącymi się pod względem liczby ludności, czy tereny objęte działaniem LGD są spójne (czy można wskazać kryteria oceny takiej spójności), czy występowały zmiany w zakresie obszarowym LGD, z czego wynikały,
    c. Partnerstwo lokalne – jak oceniają P. realizację zasady partnerstwa w LGD, czy występują różnice między LGD z P. terenu w tym względzie, jakie dobre praktyki w tym zakresie można wskazać, co stanowi złą praktykę (np. fasadowe partnerstwo), czy między członkami/ partnerami powstają konflikty, czego one dotyczą, czy doprowadziły do poważnych problemów w LGD a nawet rozwiązania LGD
    d. Integracja między wieloma sektorami – czy P. zdaniem dzięki LGD ma miejsce autentyczna współpraca między różnymi sektorami, czy zdarzają się przykłady

LGD, w których zaangażowanie niektórych sektorów jest fikcyjne, jak wypracowywane są zmiany w LSR lub zasady prowadzenia naborów, czy w LGD praktykowane są konsultacje wewnętrzne, który z sektorów ma najsilniejszą pozycję, który najsłabszą, czy w każdym LGD jest tak samo, od czego jest to uzależnione, czy to się zmienia

e. Tworzenie sieci powiązań, współpraca międzyterytorialna i międzynarodowa – czy LGD w województwie utworzyły sieć, czy jest ona formalna czy nieformalna, co spowodowało jej utworzenie (jaka potrzeba ze strony LGD), jak sieć działa, czy wszystkie LGD w niej uczestniczą, czy podejmowane są projekty współpracy, jeśli nie – dlaczego, jakie bariery występują w tym zakresie, czy LGD podejmują współpracę z instytucjami spoza LGD, czy występują o środki z innych źródeł, co w ten sposób finansują,

f. Innowacyjność – czy są przykłady projektów innowacyjnych, proszę je omówić, jeśli brak takich projektów – z czego to wynika, co należałoby zrobić, aby je wygenerować

12. Jak P. oceniają LSR? Czy wszystkie jednakowo, czy niektóre LSR czymś się wyróżniają, czym? Czy zidentyfikowane cele i działania odpowiadają lokalnym potrzebom? Czy zmiany w LSR idą w kierunku lepszego dostosowania do potrzeb mieszkańców? Na czym takie ewentualne zmiany polegają, proszę je opisać? Kto te zmiany inicjuje, jak do nich dochodzi – proszę opisać znane P. sytuacje?

13. Czy z perspektywy województwa widać wpływ realizacji LSR na obszary wiejskie? Jakie są widoczne przejawy tego wpływu? Proszę podać przykłady. Co zmieniło się na obszarach wiejskich dzięki LGD? Czy udało się osiągnąć pozytywne zmiany, które nie były zamierzone? Jeśli tak, to jakie? Czy widoczne są jakieś negatywne zjawiska związane z funkcjonowaniem LGD? Jeśli tak, to jakie?

14. Czy po 2013 r. warto nadal stosować podejście LEADER do rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich? Jeśli tak, które założenia podejścia LEADER należy utrzymać, a z których zrezygnować? Jaki sposób rozumienia poszczególnych założeń przyjąć – na podstawie obecnych doświadczeń?

15. Jakie elementy obecnego systemu wdrażania Osi IV PROW należałoby zachować w kolejnym okresie programowania? Z których należałoby zrezygnować?

5.6.3. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem regionalnej sieci LGD

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć jak powstała i czym zajmuje się regionalna sieć LGD? Dlaczego powstała sieć? Jakie potrzeby LGD zaspokaja? Z czyjej inicjatywy powstała?

Pytania właściwe:

2. Jak P. oceniają skuteczność podejścia LEADER w zakresie rozwoju obszarów wiejskich? Które elementy tego podejścia okazują się skuteczne? Które mniej? Które nie są skuteczne?
3. Z jakimi problemami borykają się LGD działające w Polsce? Jakie problemy są zgłaszane na forum sieci?
4. Jakie są przyczyny tych problemów, trudności? Czy są to problemy systemowe czy jednostkowe (wynikające ze specyfiki danej sieci)?
5. Jak problemy te (trudności) są pokonywane/rozwiązywane?
6. Czy są jakieś problemy, trudności, które wciąż występują – nadal nie udało się ich pokonać?
7. Czy i jeśli tak to jakie zmiany należałoby wprowadzić jeszcze w obecnym okresie programowania? Co byłoby najistotniejszą zmianą, którą warto wprowadzić, aby rzeczywiście usprawnić wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013?
8. LGD pełnią różne funkcje – doradcy, animatora, organizatora – w jaki sposób realizują te funkcje? Czy są to odpowiednie funkcje w kontekście rozwoju obszarów wiejskich?
9. Czy LGD brakuje jakichś funkcji (kompetencji) niezbędnych do realizacji rozwoju obszarów wiejskich? Jakich?
10. Czy występują jakieś obszary interwencji, w których LGD mogłyby/powinny działań a LGD nie daje im do tego narzędzi? Jakie to obszary?
11. Jak w P. opinii udaje się LGD realizować założenia podejścia LEADER?
    a. Podejście oddolne – czy funkcjonowanie LGD przyczynia się do tworzenia nowych podmiotów na szczeblu lokalnym, czy podejmowana jest szersza współpraca na tym szczeblu, czy na terenach gdzie działa LGD „dzieje się" więcej (więcej imprez, więcej organizacji społecznych), jak P. oceniają jakość (poziom) tej działalności,
    b. Podejście terytorialne – czy obszar działania LGD (zasady przyjęte w obecnym okresie programowania) jest optymalny, czy są LGD za małe lub za duże, czy wielkość populacji objętej działaniem LGD jest optymalna, czy są LGD ze zbyt dużą lub zbyt małą liczbą ludności, jak wielkość obszaru i liczba populacji wpływa na działalność LGD, jak P. oceniają realizację zasady spójności terytorium, czy to się udało w tym okresie programowania, czy LGD obejmują tereny spójne, czy można wskazać kryteria oceny takiej spójności,

c. Partnerstwo lokalne – jak oceniają P. realizację zasady partnerstwa w LGD, jakie dobre praktyki w tym zakresie można wskazać, co stanowi złą praktykę (np. fasadowe partnerstwo), jakie są kryteria (przejawy) dobrego partnerstwa,

d. Integracja między wieloma sektorami – co P. sądzą o zasadzie wielosektorowości, czy w praktyce udaje się ją wypracowywać w ramach LGD, czy P. zdaniem dzięki LGD ma miejsce autentyczna współpraca między różnymi sektorami, które sektory mają największy wpływ, które mniejszy, dlaczego,

e. Tworzenie sieci powiązań, współpraca międzyterytorialna i międzynarodowa – czy projekty współpracy są potrzebne LGD, jeśli tak - do czego, jak je stymulować, czy LGD podejmują współpracę z instytucjami spoza LGD, czy występują o środki z innych źródeł, co w ten sposób finansują, czy ten zakres powinien znaleźć się w ramach odpowiednika PROW po 2013 czy raczej należy dążyć do nakłaniania LGD do ubiegania się o inne środki finansowe,

f. Innowacyjność – czy LGD udaje się wdrażać innowacyjność na obszarach wiejskich, w jaki sposób, proszę podać przykłady, jeśli nie, to jak generować projekty innowacyjne w ramach rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich.

12. Jak P. oceniają obecne LSR? Czy zidentyfikowane cele i działania odpowiadają lokalnym potrzebom? Po czym poznać, że LSR odpowiada lokalnym potrzebom?
13. Jak budować, tworzyć LSR na obszarach wiejskich? Jakie jest optymalne rozwiązanie?
14. Czy widoczny jest wpływ realizacji LSR na obszary wiejskie? Jakie są widoczne przejawy tego wpływu? Proszę podać przykłady. Co zmieniło się na obszarach wiejskich dzięki LGD? Czy udało się osiągnąć pozytywne zmiany, które nie były zamierzone? Jeśli tak, to jakie? Czy widoczne są jakieś negatywne zjawiska związane z funkcjonowaniem LGD? Jeśli tak, to jakie?
15. Czy po 2013 r. warto nadal stosować podejście LEADER do rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich? Jeśli tak, które założenia podejścia LEADER należy utrzymać, a z których zrezygnować? Jaki sposób rozumienia poszczególnych założeń przyjąć – na podstawie obecnych doświadczeń?
16. Jakie elementy obecnego systemu wdrażania Osi IV PROW należałoby zachować w kolejnym okresie programowania? Z których należałoby zrezygnować?

5.6.4. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem Oddziału CDR w Krakowie

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć jaką rolę w kontekście rozwoju obszarów wiejskich pełni krakowski Oddział CDR? Jakie są związku między CDR a LGD?

Pytania właściwe:

2. Jak P. oceniają skuteczność podejścia LEADER w zakresie rozwoju obszarów wiejskich? Które elementy tego podejścia okazują się skuteczne? Które mniej? Które nie są skuteczne?
3. Z jakimi problemami borykają się LGD działające w Polsce? Jakie problemy zgłaszają LGD na spotkaniach?
4. Jakie są przyczyny tych problemów, trudności? Czy są to problemy systemowe czy jednostkowe (wynikające ze specyfiki danej sieci)?
5. Jak problemy te (trudności) są pokonywane/rozwiązywane?
6. Czy są jakieś problemy, trudności, które wciąż występują – nadal nie udało się ich pokonać?
7. Czy i jeśli tak to jakie zmiany należałoby wprowadzić jeszcze w obecnym okresie programowania? Co byłoby najistotniejszą zmianą, którą warto wprowadzić, aby rzeczywiście usprawnić wdrażania Osi IV PROW 2007 – 2013?
8. Jaka jest oferta szkoleniowa CDR dla LGD? Na jakiej podstawie ona powstaje? Jakie są potrzeby szkoleniowe LGD? Jak one są do CDR zgłaszane? W jakim zakresie potrzeby szkoleniowe LGD nie mogą/ nie zostały spełnione przez CDR?
9. LGD pełnią różne funkcje – doradcy, animatora, organizatora – w jaki sposób realizują te funkcje? Czy są to odpowiednie funkcje w kontekście rozwoju obszarów wiejskich?
10. Czy LGD brakuje jakichś funkcji (kompetencji) niezbędnych do realizacji rozwoju obszarów wiejskich? Jakich?
11. Czy występują jakieś obszary interwencji, w których LGD mogłyby/powinny działań a LGD nie daje im do tego narzędzi? Jakie to obszary?
12. Jak w P. opinii udaje się LGD realizować założenia podejścia LEADER?
    a. Podejście oddolne – czy funkcjonowanie LGD przyczynia się do tworzenia nowych podmiotów na szczeblu lokalnym, czy podejmowana jest szersza współpraca na tym szczeblu, czy na terenach gdzie działa LGD „dzieje się" więcej (więcej imprez, więcej organizacji społecznych), jak P. oceniają jakość (poziom) tej działalności,
    b. Podejście terytorialne – czy obszar działania LGD (zasady przyjęte w obecnym okresie programowania) jest optymalny, czy są LGD za małe lub za duże, czy wielkość populacji objętej działaniem LGD jest optymalna, czy są LGD ze zbyt dużą lub zbyt małą liczbą ludności, jak wielkość obszaru i liczba populacji wpływa na działalność LGD, jak P. oceniają realizację zasady spójności terytorium, czy to się udało w tym okresie programowania, czy LGD obejmują tereny spójne, czy można wskazać kryteria oceny takiej spójności,

c. Partnerstwo lokalne – jak oceniają P. realizację zasady partnerstwa w LGD, jakie dobre praktyki w tym zakresie można wskazać, co stanowi złą praktykę (np. fasadowe partnerstwo), jakie są kryteria (przejawy) dobrego partnerstwa,

d. Integracja między wieloma sektorami – co P. sądzą o zasadzie wielosektorowości, czy w praktyce udaje się ją wypracowywać w ramach LGD, czy P. zdaniem dzięki LGD ma miejsce autentyczna współpraca między różnymi sektorami, które sektory mają największy wpływ, które mniejszy, dlaczego,

e. Tworzenie sieci powiązań, współpraca międzyterytorialna i międzynarodowa – czy projekty współpracy są potrzebne LGD, jeśli tak - do czego, jak je stymulować, czy LGD podejmują współpracę z instytucjami spoza LGD, czy występują o środki z innych źródeł, co w ten sposób finansują, czy ten zakres powinien znaleźć się w ramach odpowiednika PROW po 2013 czy raczej należy dążyć do nakłaniania LGD do ubiegania się o inne środki finansowe,

f. Innowacyjność – czy LGD udaje się wdrażać innowacyjność na obszarach wiejskich, w jaki sposób, proszę podać przykłady, jeśli nie, to jak generować projekty innowacyjne w ramach rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich.

13. Jak P. oceniają obecne LSR? Czy zidentyfikowane cele i działania odpowiadają lokalnym potrzebom? Po czym poznać, że LSR odpowiada lokalnym potrzebom?
14. Jak budować, tworzyć LSR na obszarach wiejskich? Jakie jest optymalne rozwiązanie?
15. Czy widoczny jest wpływ realizacji LSR na obszary wiejskie? Jakie są widoczne przejawy tego wpływu? Proszę podać przykłady. Co zmieniło się na obszarach wiejskich dzięki LGD? Czy udało się osiągnąć pozytywne zmiany, które nie były zamierzone? Jeśli tak, to jakie? Czy widoczne są jakieś negatywne zjawiska związane z funkcjonowaniem LGD? Jeśli tak, to jakie?
16. Czy po 2013 r. warto nadal stosować podejście LEADER do rozwoju lokalnego na obszarach wiejskich? Jeśli tak, które założenia podejścia LEADER należy utrzymać, a z których zrezygnować? Jaki sposób rozumienia poszczególnych założeń przyjąć – na podstawie obecnych doświadczeń?
17. Jakie elementy obecnego systemu wdrażania Osi IV PROW należałoby zachować w kolejnym okresie programowania? Z których należałoby zrezygnować?

5.7. Narzędzia badawcze w ramach studium przypadku

5.7.1. Scenariusz wywiadu z osobą kierującą biurem LGD

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę opisać swoją LGD. Od jak dawna jest P. związany/a z LGD?

2. Ile osób pracuje w biurze LGD? Na jakich stanowiskach? Jakie kompetencje są potrzebne do tej pracy? Czy zasoby ludzkie są wystarczające?
3. Proszę opisać dzień pracy w LGD.

Pytania właściwe:

Wdrażanie LSR – ogólnie – zasady wdrażania Osi IV

4. Na jakim etapie realizacji LSR jest LGD? Co już udało się zrealizować? Czego jeszcze nie udało się zrealizować? Co jeszcze P. czeka? Jakie są plany działalności do końca PROW 2007 – 2013?
5. Jakie są dotychczasowe sukcesy LGD? Z czego jesteście P. dumni, zadowoleni? Co można wskazać jako dobrą praktykę? Proszę ją opisać.
6. Dzięki czemu udało się te sukcesy osiągnąć? Co się na to złożyło?
7. Czego nie udało się osiągnąć? Dlaczego? Co należałoby wskazać jako przestrogę na przyszłość? Jakich błędów należy unikać?
8. Na jakie problemy natrafiliście P. podczas realizacji LSR? Z czego problemy te wynikały? Czy były związane z zasadami wdrażania PROW? Czy wynikały ze specyficznego kontekstu P. LGD?
9. Czy udało się te problemy pokonać/rozwiązać? W jaki sposób? Proszę opisać najważniejsze.
10. Co jeszcze wymagałoby zmiany w ogólnych zasadach wdrażania Osi LEADER? Czy warto jeszcze coś zmienić, czy lepiej pozostać do końca PROW przy obecnych zasadach?

Stosowanie podejścia LEADER

11. Jak układa się współpraca z członkami/ partnerami? Czy zdarzały się konflikty? Czego dotyczyły? Jak się zakończyły?
12. Czy liczba członków/ partnerów się zmienia? W jaki sposób? W jakim sektorze następują zmiany?
13. Jaka jest aktywność przedstawicieli poszczególnych sektorów? Który sektor jest najbardziej aktywny?
14. Jaka jest aktywność członków/ partnerów z biegiem czasu? Co ich aktywizuje? W co się włączają?
15. Czy LGD podejmuje współpracę z innymi lokalnymi instytucjami (spoza LGD)? W jakim zakresie? Dlaczego? Proszę opisać te doświadczenia.
16. Czy LGD przyczyniła się do powstania nowych organizacji lokalnych? Jeśli tak, proszę opisać jakich i jak do tego doszło?
17. Jak P. prowadzicie działalnością w zakresie animacji (aktywizacji) społeczności lokalnej? Jakie metody są stosowane, jakie formy przyjmuje animacja? Kto ją prowadzi (który

pracownik biura)? Czy zarząd i członkowie / partnerzy włączają się w animację? W jaki sposób? Jakie efekty przynosi animacja?

18. Czy LSR była zmieniana? Ile razy? Czego dotyczyły zmiany? Kto występował z inicjatywą zmiany? Jak zmiany były przeprowadzane, czy były konsultowane? Jak odbywały się te konsultacje?
19. Czy zasady naboru wniosków i kryteria oceny były zmieniane? Czego dotyczyły zmiany? Kto je inicjował? Czy były konsultowane? W jaki sposób?
20. Czy wielkość obszaru LGD jest optymalna? Czy nie jest za duży, za mały? Czy się zmieniał? Dlaczego? Jak kryteria przyjąć, aby ocenić optymalną wielkość obszaru? Na co wielkość obszaru ma wpływ w zakresie działania LGD? Czy ma wpływ na częstotliwość spotkań członków / partnerów? Czy ma wpływ na udział w imprezach organizowanych przez LGD? Czy ma wpływ na aktywność LGD? Na liczbę składanych wniosków? Analogiczne pytania odnośnie liczby ludności obszaru objętego działalnością LGD – jak ocenić optymalną wielkość LGD pod względem liczby ludności i na jakie aspekty działalności LGD przedkłada się liczba ludności?
21. Czy teren, na którym działa LGD jest spójny? Co jest jego spoiwem? Czy w praktyce to się sprawdza? Proszę podać konkretne przykłady spójności.
22. Czy LGD uczestniczy w sieci LGD na jakimkolwiek poziomie – regionalnym. krajowym? Jeśli tak, dlaczego, co zaangażowanie w sieć przynosi? Jeśli nie uczestniczy– dlaczego?
23. Czy LGD realizuje projekty współpracy? Proszę je opisać i omówić efekty takich projektów (co one LGD przynoszą?). Jeśli nie realizuje – dlaczego nie?
24. Czy LGD realizuje projekty z innych źródeł? Jeśli tak – jakie, dlaczego je realizuje, jakie potrzeby lokalne są w ten sposób zaspokajane?
25. Czy i w jaki sposób w działalności LGD przejawia się innowacyjność? Czy beneficjenci realizują projekty mające charakter innowacyjny? Czy stosujecie P. takie kryterium? Jeśli tak, jak je definiujecie, jak jest ono rozumiane?
26. Czy założenia podejścia LEADER ułatwiają czy utrudniają wdrażanie LSR? W jakim zakresie ułatwiają, w jakim utrudniają, które ułatwiają, a które utrudniają? Czy udało się P. wypracować własne skuteczne, praktyczne podejście do tych założeń? Jeśli tak, na czym ono polega?

Realizacja LSR

27. Ile naborów przeprowadziła LGD? W jakim zakresie wsparcia? Jakie było zainteresowanie beneficjentów? Ile projektów wpłynęło, ile LGD zaakceptowała, ile ostatecznie podpisano umów w podziale na zakresy wsparcia? Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór?
28. Jaki jest poziom realizacji wskaźników postępu rzeczowego LSR [badacz: należy sporządzić dokładne notatki na podstawie ostatniego sprawozdania LGD]?
29. Czego dotyczą projekty w ramach zakresu małych projektów? czy realizowane są wszystkie rodzaje operacji dostępne w LSR? Czy są jakieś obszary tematyczne cieszące się większym zainteresowaniem?

30. Czy monitorujecie P. losy projektów (czy podpisano umowy, czy zrealizowano projekty, jakie problemy mieli projektodawcy), czy pomagacie projektodawcom w realizacji projektów?
31. Czy LSR odzwierciedla potrzeby obszaru? Gdybyście teraz P. pisali LSR – co zmienilibyście? Jaki rodzaj operacji (zakres tematyczny) byłby preferowany? Dlaczego? Który zostałby pominięty?
32. Czy realizacji LSR wpływa na obszar funkcjonowania LGD? W jaki sposób? Proszę opisać przejawy tego wpływu.
33. Czy udało się osiągnąć coś co nie było planowane? Proszę opisać co to jest.

Przyszłość

34. Czy nadal chcą P. prowadzić LGD po 2013 r.?
35. Jak powinny być tworzone LSR po 2013 r.? Czego się P. nauczyli w tej dziedzinie?
36. Jak powinny być realizowane LSR po 2013 r.?
37. Jaka powinny działać LGD po 2013 r.?
38. Czy rola LGD powinna zostać rozszerzona o wybór i nadzór nad realizacją projektów? Jeśli tak, pod jakimi warunkami? Jakich zasobów P. ewentualnie brakuje?

5.7.2. Scenariusz wywiadu z członkiem zarządu LGD

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę opisać swoją LGD. Od jak dawna jest P. związany/a z LGD?
2. Jakie zadania wykonuje P. w ramach zarządu? Na czym ta praca polega w kontekście LGD?
3. Ile czasu zabiera P. zaangażowanie w działalność LGD?

Pytania właściwe:

Wdrażania LSR – ogólnie – zasady wdrażania Osi IV

4. Na jakim etapie realizacji LSR jest LGD? Co już udało się zrealizować? Czego jeszcze nie udało się zrealizować? Co jeszcze P. czeka? Jakie są plany działalności do końca PROW 2007 – 2013?
5. Jakie są dotychczasowe sukcesy LGD? Z czego jesteście P. dumni, zadowoleni? Co można wskazać jako dobrą praktykę? Proszę ją opisać.
6. Dzięki czemu udało się te sukcesy osiągnąć? Co się na to złożyło?

7. Czego nie udało się osiągnąć? Dlaczego? Co należałoby wskazać jako przestrogę na przyszłość? Jakich błędów należy unikać?
8. Na jakie problemy natrafiliście P. podczas realizacji LSR? Z czego problemy te wynikały? Czy były związane z zasadami wdrażania PROW? Czy wynikały ze specyficznego kontekstu P. LGD?
9. Czy udało się te problemy pokonać/rozwiązać? W jaki sposób? Proszę opisać najważniejsze.
10. Co jeszcze wymagałoby zmiany w ogólnych zasadach wdrażania Osi LEADER? Czy warto jeszcze coś zmienić, czy lepiej pozostać do końca PROW przy obecnych zasadach?

Stosowanie podejścia LEADER

11. Jak układa się współpraca z członkami / partnerami? Czy zdarzały się konflikty? Czego dotyczyły? Jak się zakończyły?
12. Czy liczba członków / partnerów się zmienia? W jaki sposób? W jakim sektorze następują zmiany?
13. Jaka jest aktywność przedstawicieli poszczególnych sektorów? Który sektor jest najbardziej aktywny?
14. Jaka jest aktywność członków / partnerów z biegiem czasu? Co ich aktywizuje? W co się włączają?
15. Czy LGD podejmuje współpracę z innymi lokalnymi instytucjami (spoza LGD)? W jakim zakresie? Dlaczego? Proszę opisać te doświadczenia.
16. Czy LGD przyczyniła się do powstania nowych organizacji lokalnych? Jeśli tak, proszę opisać jakich i jak do tego doszło?
17. Czy LSR była zmieniana? Ile razy? Czego dotyczyły zmiany? Kto występował z inicjatywą zmiany? Jak zmiany były przeprowadzane, czy były konsultowane? Jak odbywały się te konsultacje?
18. Czy zasady naboru wniosków i kryteria oceny były zmieniane? Czego dotyczyły zmiany? Kto je inicjował? Czy były konsultowane? W jaki sposób?
19. Czy wielkość obszaru LGD jest optymalna? Czy nie jest za duży, za mały? Czy się zmieniał? Dlaczego? Jak kryteria przyjąć, aby ocenić optymalną wielkość obszaru? Na co wielkość obszaru ma wpływ w zakresie działania LGD? Czy ma wpływ na częstotliwość spotkań członków/ partnerów? Czy ma wpływ na udział w imprezach organizowanych przez LGD? Czy ma wpływ na aktywność LGD? Na liczbę składanych wniosków? Analogiczne pytania odnośnie liczby ludności obszaru objętego działalnością LGD – jak ocenić optymalną wielkość LGD pod względem liczby ludności i na jakie aspekty działalności LGD przedkłada się liczba ludności?
20. Czy teren, na którym działa LGD jest spójny? Co jest jego spoiwem? Czy w praktyce to się sprawdza? Proszę podać konkretne przykłady spójności.

21. Czy LGD uczestniczy w sieci LGD na jakimkolwiek poziomie – regionalnym. krajowym? Jeśli tak, dlaczego, co zaangażowanie w sieć przynosi? Jeśli nie uczestniczy– dlaczego?
22. Czy LGD realizuje projekty współpracy? Proszę je opisać i omówić efekty takich projektów (co one LGD przynoszą?). Jeśli nie realizuje – dlaczego nie?
23. Czy LGD realizuje projekty z innych źródeł? Jeśli tak – jakie, dlaczego je realizuje, jakie potrzeby lokalne są w ten sposób zaspokajane?
24. Czy i w jaki sposób w działalności LGD przejawia się innowacyjność? Czy beneficjenci realizują projekty mające charakter innowacyjny? Czy stosujecie P. takie kryterium? Jeśli tak, jak je definiujecie, jak jest ono rozumiane?
25. Czy założenia podejścia LEADER ułatwiają czy utrudniają wdrażanie LSR? W jakim zakresie ułatwiają, w jakim utrudniają, które ułatwiają, a które utrudniają? Czy udało się P. wypracować własne skuteczne, praktyczne podejście do tych założeń? Jeśli tak, na czym ono polega?

Realizacja LSR

26. Czy LSR odzwierciedla potrzeby obszaru? Gdybyście teraz P. pisali LSR – co zmienilibyście? Jaki rodzaj operacji (zakres tematyczny) byłby preferowany? Dlaczego? Który zostałby pominięty?
27. Czy realizacji LSR wpływa na obszar funkcjonowania LGD? W jaki sposób? Proszę opisać przejawy tego wpływu.
28. Czy udało się osiągnąć coś co nie było planowane? Proszę opisać co to jest.

Przyszłość

29. Czy nadal chcą P. prowadzić LGD po 2013 r.? Czy nadal chce P. pracować w zarządzie LGD?
30. Jak powinny być tworzone LSR po 2013 r.? Czego się P. nauczyli w tej dziedzinie?
31. Jak powinny być realizowane LSR po 2013 r.?
32. Jaka powinny działać LGD po 2013 r.?
33. Czy rola LGD powinna zostać rozszerzona o wybór i nadzór nad realizacją projektów? Jeśli tak, pod jakimi warunkami? Jakich zasobów P. ewentualnie brakuje?

5.7.3. Scenariusz wywiadu z członkiem organu decyzyjnego

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę opisać swoją LGD. Od jak dawna jest P. związany/a z LGD?
2. Jaki sektor P. reprezentuje?
3. Dlaczego zaangażował/a się P. w działalność organu decyzyjnego LGD?

4. Ile czasu zabiera P. zaangażowanie w działalność LGD?

Pytania właściwe:

Sposób wyboru projektów

5. Ile wniosków już P. ocenił/a?
6. Jak P. ocenia zasady naboru wniosków i kryteria oceny? Czy zasady i kryteria były zmieniane? W jakim kierunku szły zmiany? Jakie były ich przyczyny? Kto je inicjował? Czy zmiany wpłynęły na poprawę sposobu naboru i oceny wniosków? Czy zmiany były dyskutowane, konsultowane?
7. Jak P. ocenia zaangażowanie organu decyzyjnego w proces oceny? Czy są problemy z frekwencją na spotkaniach? Czy członkowie rady rzeczywiście oceniają wnioski (podchodzą do tej pracy z zaangażowaniem)? Jakie jest zaangażowanie przedstawicieli poszczególnych sektorów? Czy jest tu jakaś prawidłowość?
8. Jaki jest poziom wniosków składanych w naborach? Czy wiele jest odrzucanych przez LGD? Jeśli są odrzucane, to z jakiego powodu? Czy poziom wniosków się poprawia? Z czym projektodawcy mają największy problem? Czy to się zmienia/ poprawia?
9. Czy widać różnicę pomiędzy wnioskami, które podlegały doradztwu w LGD, a tymi, które zostały złożone bez konsultacji z LGD?

Realizacja LSR

10. Czy LSR odzwierciedla potrzeby obszaru? Gdybyście teraz P. pisali LSR – co zmienilibyście? Jaki rodzaj operacji (zakres tematyczny) byłby preferowany? Dlaczego? Który zostałby pominięty?
11. Czy realizacji LSR wpływa na obszar funkcjonowania LGD? W jaki sposób? Proszę opisać przejawy tego wpływu.
12. Czy udało się osiągnąć coś co nie było planowane? Proszę opisać co to jest.

Przyszłość

13. Czy nadal chcą P. prowadzić LGD po 2013 r.? Czy nadal chce P. pracować w radzie LGD?
14. Jak powinny być tworzone LSR po 2013 r.? Czego się P. nauczyli w tej dziedzinie?
15. Jak powinny być realizowane LSR po 2013 r.?
16. Jaka powinny działać LGD po 2013 r.?
17. Czy rola LGD powinna zostać rozszerzona o wybór i nadzór nad realizacją projektów? Jeśli tak, pod jakimi warunkami? Jakich zasobów P. ewentualnie brakuje?
18. Jakie powinny być zasady realizacji projektów przez beneficjentów? Co trzeba uprościć, ograniczyć?

5.7.4. Scenariusz wywiadu z pracownikiem biura LGD

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę opisać swoją LGD. Od jak dawna jest P. związany/a z LGD?
2. Proszę opisać na czym polega P. praca w LGD? Jakie są P. obowiązki?
3. Jak wygląda P. dzień pracy?

Pytania właściwe:

Nabory wniosków i kontakty z wnioskodawcami

4. Jakie jest zainteresowanie naborami wniosków? W jakich zakresach wsparcia i w jakich obszarach tematycznych jest duże a w jakich małe zainteresowanie? Dlaczego, z czym jest to związane?
5. W jaki sposób wnioskodawcy są informowani o naborach? Czy te metody są skuteczne? Czy były zmieniane? Jeśli tak, w jaki sposób i jaki był efekt tych zmian?
6. Czy wnioskodawcy wymagają pomocy w zakresie przygotowania wniosku? Kto radzi sobie sam, a komu należy pomóc w przygotowaniu wniosków (typologia wnioskodawców)?
7. Co sprawia wnioskodawcom największe trudności w ramach przygotowania wniosków? W jaki sposób LGD pomaga wnioskodawcom w przygotowaniu wniosków? Czy ten zakres pomocy jest wystarczający, skuteczny? Czy w tej dziedzinie należałoby coś zmienić, poprawić, uzupełnić?
8. Czy dostrzegalne są różnice między wnioskami przygotowanymi samodzielnie przez wnioskodawców, a tymi, które uzyskały pomoc ze strony LGD? Jeśli tak, na czym ta różnica polega?

Realizacja projektów i relacje z beneficjentami

9. Czy LGD wspiera beneficjentów w czasie realizacji projektów i w momencie rozliczania projektów? Jeśli tak, na czym ta pomoc polega?
10. W jakim zakresie beneficjenci potrzebują największej pomocy? Z czym mają najwięcej trudności? Jakie zmiany należałoby wprowadzić w zakresie zasad wdrażania projektów, aby je uprościć?

Inne działania LGD

11. Jakie inne działania są podejmowane przez LGD? Proszę opisać działalności prowadzoną w I połowie 2012 r. – co się działo, co udało się zorganizować, czy czegoś nie udało się zorganizować i dlaczego?
12. Jakie jest zainteresowanie lokalnej społeczności działaniami podejmowanymi przez LGD? Jak lokalna społeczność reaguje na działalność LGD?
13. Z jakimi innymi lokalnymi instytucjami LGD współpracuje (innymi niż członkowie/partnerzy LGD)? Czego ta współpraca dotyczy, na czym polega? Dlaczego jest podejmowana? Jakie korzyści przynosi?

Wpływ wdrażania LSR na obszar działania LGD

14. Czy zakres działania LGD (LSR) odpowiada na potrzeby obszaru i jego ludności? Proszę podać przykłady działań, które zdecydowanie odpowiadają na te potrzeby i takie, które nie odpowiadają tym potrzebom.
15. Co udało się osiągnąć, zmienić, poprawić na obszarze działania LGD, dzięki działalności LGD i wdrażaniu LSR? Proszę podać przykłady.
16. Co o zakresie działania LGD mówią osoby przychodzące do biura LGD (wnioskodawcy, beneficjenci, uczestnicy szkoleń, lokalni liderzy, itp.)? Czy mają jakieś zastrzeżenia? Co ewentualnie krytykują a co chwalą?

Przyszłość

17. Jak powinna funkcjonować P. LGD po 2013 r.? Co pozostawić bez zmian a co zmienić?

5.7.5. Formularz wywiadu telefonicznego półstrukturyzowanego z członkami/ partnerami LGD

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Obszary do rozmowy:

Informacje wstępne
↳ Czy jest P. członkiem LGD jako osoba fizyczna? ☐tak ☐nie ↳ Jeśli nie, jaką instytucję P. reprezentuje? ..... ↳ Jaki sektor P. reprezentuje? ☐ społeczny ☐ gospodarczy ☐ publiczny

- Od kiedy jest P./P. instytucja członkiem LGD?
  - ☐ od:.....

Zaangażowanie w LGD

- Na czym polega P. zaangażowanie w LGD?/ Na czym polega zaangażowanie P. organizacji w LGD?

  Opis:

  .....
  .....
  .....
  .....

- W jakich działaniach LGD brał/a P. udział/P. organizacja brała udział:
  - ☐ tworzenie LSR
  - ☐ konsultacje zmian w LSR
  - ☐ tworzenie procedur i kryteriów naboru wniosków o przyznanie pomocy
  - ☐ konsultowanie zmian w procedurach i kryteriach naboru wniosków o przyznanie pomocy
  - ☐ szkolenia realizowane przez LGD
  - ☐ animacja środowiska lokalnego
  - ☐ informowanie o naborach/
  - ☐ doradztwo dotyczące składania wniosków
  - ☐ spotkania organizowane przez LGD
  - ☐ tylko w dorocznych Walnych Zgromadzeniach
  - ☐ imprezy organizowane przez LGD (festyny, itp.)
  - ☐ inne, jakie: .....

- Czy i w jaki sposób pozostaje P. w kontakcie z LGD?
  - ☐ nie pozostaję w kontakcie z LGD
  - ☐ pozostaję w kontakcie z LGD poprzez .....

- Jaka jest częstotliwość P. kontaktu z LGD?

  .....
  .....

Ocena podejścia LEADER

- Jak P. zdaniem funkcjonuje partnerstwo w ramach LGD [nazwa LGD]?
  - ☐ funkcjonuje dobrze, bez zastrzeżeń
  - ☐ funkcjonuje zasadniczo dobrze, z zastrzeżeniami; jakie zastrzeżenia? .....

    .....
    .....
  - ☐ funkcjonuje źle, jest fikcją; dlaczego? .....

    .....
    .....

- Czy przedstawiciele wszystkich sektorów są aktywni w działalności LGD [nazwa LGD]?

☐ tak
☐ nie, który sektor jest mniej aktywny ....., bardziej aktywny.....

- Czy P. i/lub P. organizacja brał(a) udział w konsultacji lokalnej strategii rozwoju lub zmian do niej?
  ☐tak ☐nie
  - Jeśli tak, w jaki sposób: .....
    .....
    .....

- Czy P. i/lub P. organizacja brał(a) udział w konsultacji kryteriów wyboru projektów?
  ☐tak ☐nie
  - Jeśli tak, w jaki sposób: .....
    .....
    .....

Sposób funkcjonowania LGD (bariery)

- Czy odpowiada P. obecny sposób funkcjonowania LGD?
  ☐ tak ☐ nie
  - Jeśli nie, co by P. zmienił/a?.....
    .....
    .....
    .....

Ocena wpływu LSR na rozwój

- Czy uważa P., że działalność LGD ma wpływ na obszar, na którym działa:
  ☐ tak ☐ nie

- Jeśli tak, jaki to wpływ:
  ☐ bardzo pozytywny; proszę podać przykłady: .....
  .....
  .....
  .....
  ☐ umiarkowanie pozytywny
  ☐ negatywny; dlaczego: .....
  .....
  .....
  .....

5.7.6. Formularz wywiadu telefonicznego półstrukturyzowanego z przedstawicielem samorządu, na którego terenie działa LGD (nie będącego członkiem / partnerem LGD)

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Obszary do rozmowy:

Współpraca z LGD
↳ Czy wie Pan jaka LGD działa na terenie P. powiatu? ☐tak ☐nie ↳ Czy P. instytucja współpracuje z LGD? ☐tak ☐nie ↳ Jeśli tak, na czym ta współpraca polega; opis: ....
Ocena wpływu działalności LGD na rozwój obszaru
↳ Czy uważa P., że działalność LGD ma wpływ na obszar, na którym działa: ☐ tak ☐ nie ↳ Jeśli tak, jaki to wpływ: ☐ bardzo pozytywny; proszę podać przykłady: .... ☐ umiarkowanie pozytywny ☐ negatywny; dlaczego: ..... ↳ Czy zakres działalności LGD odpowiada lokalnym potrzebom? ☐ tak ☐ nie ↳ Jeśli tak, jakie działania podejmowane przez LGD szczególnie odpowiadają lokalnym potrzebom? .... ↳ Jeśli nie, jakich działań brakuje lub jakie działania, które podejmuje LGD nie odpowiadają lokalnym potrzebom? .....

…… …… …… ……
Notatki badacza (inne istotne uwagi, komentarze respondenta: …… …… …… …… …… …… ……

5.7.7. Scenariusz wywiadu z beneficjentami

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę opisać projekt, który P. zrealizował/a (lub realizuje): Czego dotyczy? Jak długa był realizowany (będzie realizowany)? Kto w nim bierze udział? Jaka jest wartość uzyskanej pomocy? Co projekt przyniósł (lub przyniesie)? Czy zamierzone cele zostały osiągnięte? Czy osiągnięto inne (niezamierzone) efekty?

Pytania właściwe:

Ubieganie się o pomoc finansową:

2. W jaki sposób uzyskał/a P. informację o naborze wniosków przez LGD? Czy to była P. inicjatywa, czy został P. zachęcony/a przez LGD?
3. Jeśli inicjatywa wyszła ze strony LGD, to w jaki sposób to się odbyło? Co P. przekonało do przygotowania wniosku? Jak P. ocenia sposób działania LGD w tej dziedzinie?
4. Czy uzyskał/a P. wsparcie ze strony LGD w momencie przygotowywania wniosku? Jeśli tak, proszę opisać na czym ta pomoc polegała. Czy pomoc ta była przydatna? Czy spełniła P. oczekiwania? Jeśli nie, czego zabrakło i dlaczego?
5. Jak P. ocenia możliwy zakres wsparcia? Czy mógł/mogła P. we wniosku uwzględnić wszystkie potrzeby związane z projektem? Jeśli nie, czego nie mógł/mogła P. uwzględnić we wniosku? Z czego te niekwalifikowalne potrzeby zostały sfinansowane?
6. Jak P. ocenia ogólnie proces naboru wniosków? Czy był trudny/ łatwy/ trudno powiedzieć? Co było łatwe, a co było trudne? Czy był wystarczający czas na przygotowanie wniosku?

7. Jak P. ocenia współpracę z Urzędem Marszałkowskim? Czy w relacjach z Urzędem potrzebował/a P. wsparcia ze strony LGD, i jeśli tak, to czy ją P. uzyskał/a?

Realizacja i rozliczenie projektu:

8. Proszę opisać jak przebiegała (przebiega) realizacja projektu.
9. Czy pojawiają się nieprzewidziane trudności? Jakie? Z czego one wynikają? Dlaczego nie udało się ich przewidzieć? Co można robić w przyszłości, aby unikać tego typu trudności? Co może/powinna zrobić LGD, aby unikać tego typu trudności w przyszłości?
10. Czy w czasie realizacji potrzebne jest wsparcie LGD? Jeśli tak, w jakim zakresie? Czy je P. otrzymał? Czy jest ono skuteczne? Jeśli nie, dlaczego, czego brakuje?
11. Jeśli projekt zakończony: Jak przebiegało rozliczenie projektów? Czy w tym zakresie potrzebował/a P. wsparcia LGD i czy je P. otrzymał/a? Jeśli tak, czy wsparcie było skuteczne? Jeśli nie, czego brakowało?
12. Jeśli projekt trwa: Czy wie P. jak rozliczyć projekt? Jeśli tak, skąd P. posiada tę wiedzę? Jeśli nie, jaka wiedza byłaby przydatna?

Podsumowanie doświadczeń z realizacji projektu:

13. Proszę ogólnie podsumować realizację projektu. Czy było to doświadczenie pozytywne czy negatywne? W jakim zakresie pozytywne? Czy zachęcał(a)by P. innych do składania wniosków do LGD i dlaczego? W jakim zakresie negatywne? Jakie aspekty były najtrudniejsze, najbardziej uciążliwe? Co by P. zmienił/a w zasadach realizacji projektów?
14. Jak P. postrzega wpływ LGD na rozwój obszaru? Czy ten wpływ jest widoczny? Proszę podać przykłady.

5.7.8. Scenariusz wywiadu z wnioskodawcą, który nie otrzymał pomocy

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć kiedy ubiegał/a się P. o pomoc finansową w naborze organizowanym przez LGD? Na co P. chciał/a uzyskać środki? Dlaczego nie uzyskał P. środków?

Pytania właściwe:

Ubieganie się o pomoc finansową:

2. W jaki sposób uzyskał/a P. informację o naborze wniosków przez LGD? Czy to była P. inicjatywa, czy został P. zachęcony/a przez LGD?
3. Jeśli inicjatywa wyszła ze strony LGD, to w jaki sposób to się odbyło? Co P. przekonało do przygotowania wniosku? Jak P. ocenia sposób działania LGD w tej dziedzinie?
4. Czy uzyskał/a P. wsparcie ze strony LGD w momencie przygotowywania wniosku? Jeśli tak, proszę opisać na czym ta pomoc polegała. Czy pomoc ta była przydatna? Czy spełniła P. oczekiwania? Jeśli nie, czego zabrakło i dlaczego?
5. Jak P. ocenia możliwy zakres wsparcia? Czy mógł/mogła P. we wniosku uwzględnić wszystkie potrzeby związane z projektem? Jeśli nie, czego nie mógł/mogła P. uwzględnić we wniosku? Z czego te niekwalifikowalne potrzeby zostały sfinansowane?
6. Jak P. ocenia ogólnie proces naboru wniosków? Czy był trudny/ łatwy/ trudno powiedzieć? Co było łatwe, a co było trudne? Czy był wystarczający czas na przygotowanie wniosku?
7. Jeśli wnioskodawcy został odrzucony przez UM: Jak P. ocenia współpracę z Urzędem Marszałkowskim ? Czy w relacjach z Urzędem potrzebował/a P. wsparcia ze strony LGD, i jeśli tak, to czy ją P. uzyskał/a?
8. Czy udało się P. sfinansować projekt z innego źródła? Jeśli tak, to z jakiego? Proszę porównać doświadczenia naboru w ramach LGD z naborami w ramach innego źródła. Jakie elementy były łatwiejsze, a jakie trudniejsze w procesie naboru między tymi źródłami środków?

Wpływ LSR (LGD) na rozwój obszaru:

9. Jak P. postrzega wpływ LGD na rozwój obszaru? Czy ten wpływ jest widoczny? Proszę podać przykłady.

5.7.9. Scenariusz wywiadu z przedstawicielem lokalnej prasy

Prezentacja celów badania. Prezentacja badacza.

Zwrócenie się z prośbą o możliwość nagrywania wywiadu i wyjaśnienie zasad anonimowości i poufności danych.

Pytanie wstępne – wprowadzające w temat:

1. Proszę powiedzieć kilka słów o swojej gazecie (stronie internetowej, portalu informacji lokalnych), o swojej pracy dziennikarza: od jak dawna gazeta istnieje, od jak dawna P. w niej pracuje, jaką dziedziną się P. zajmuje?

Pytania właściwe:

Postrzeganie LGD

2. Proszę powiedzieć co P. wie nt. działań podejmowanych przez LGD [nazwa].
3. Czy LGD współpracuje z P. gazetą (portalem)? Jeśli tak, w jakim zakresie? Czy organizowaliście wspólne przedsięwzięcia? Jeśli tak, proszę je opisać. Dlaczego organizowaliście je wspólnie?
4. Jak P. ocenia działalność LGD? Czy podejmowane działania są lokalnie potrzebne? Jeśli tak, proszę podać przykłady takich działań. Co one przyniosły? Co się zmieniło? Jak P. ocenia trwałość tych zmian? Jeśli nie, proszę podać przykłady działań niepotrzebnych (nieodpowiadających lokalnym potrzebom).
5. Czy słyszał P. o naborach wniosków organizowanych przez LGD? Czy w P. gazecie (portalu) były publikowane informacje na ten temat? Co P. sądzi o naborach? Na jakiej podstawie P. tak sądzi? Czy P. gazeta (portal) był/ jest beneficjentem projektu (-ów) w ramach LGD?
6. Jaka P. zdaniem jest rola i miejsce LGD w społeczności lokalnej? Czy dzięki LGD coś się zmieniło w życiu społeczności lokalnej (czy zwiększyło się zainteresowanie mieszkańców wspólnym podejmowanie działań, czy jest większe zainteresowanie sprawami lokalnymi, czy powstają nowe organizacje, itp.)? Proszę podać przykłady.
7. Jakie pozytywne efekty przyniosła LGD? Proszę podać przykłady.
8. Czy widzi P. negatywne aspekty (efekty) działania LGD? Jeśli tak, jakie?

5.8. Konstrukcja indeksów

Indeks skuteczności LGD:

1. **Data pierwszego naboru projektów** – Pierwszy nabór był otwarty 41 miesięcy temu (licząc od sierpnia 2012), a najpóźniej pierwszy nabór będzie otwarty dopiero we wrześniu tego roku. Wartość punktacji jest wartością proporcjonalną do najwcześniej daty – LGD, które otworzyło nabór 41 miesięcy temu przypisana jest wartość "1", a LGD, które otworzyło nabór 21 miesięcy temu wartość nieco ponad "0,5".
2. **Liczba naborów – zakończonych i w trakcie** – Zakres wacha się miedzy 4 a 24 naborami. Punktacja jest proporcjonalna jak powyżej.
3. **Liczba projektów współpracy** – do liczby projektów współpracy przypisane zostały trzy wartości – "0" dla braku projektów, „0, 5" dla 1 projektu and "1" dla 2 projektów i powyżej (usprawiedliwieniem takiego podziału jest fakt, że większość LGD jak dotąd zrealizowało tylko jeden projekt współpracy).
4. **Liczba wniosków przyjętych** – w podziale na 1 000 mieszkańców obszaru LGD. Ta liczba jest następnie podzielona na percentyle i przypisana jest punktacja według schematu: „0, 2", „0,4", „0,6", „0,8" i "1".

5. **Środki z innych źródeł** – najpierw te LGD nieubiegające się o dodatkowe środki otrzymały wartość "0". Następnie te ubiegające się o środki otrzymały punkty według wyniku prób uzyskania środków + liczby ile razy w rzeczywistości udało się uzyskać środki pomnożoną przez dwa (aby podnieść wagę pozytywnie rozpatrzonych aplikacji). Następnie wartości zostały podzielone na percentyle jak powyżej.
6. **Monitorowanie i ewaluacja** – najpierw wartości "1" były przypisane dla monitorujących i ewaluujących LGD, a "0" dla niepodejmujących takich działań. Następnie wartości są połączone i "1" otrzymali ci podejmujący oba wysiłki, „0, 5" jeden z nich, a "0" za brak monitoringu i ewaluacji.
7. **Liczba zrealizowanych zadań** – jest średnia z informacji o wszystkich przeprowadzonych zadaniach w LGD. Następnie "0" jest przypisane do braku wymienionych zadań w LGD, a kolejne ilości podzielone są na percentyle.
8. **Liczba uczestników**– tak samo jak powyżej jest średnia z liczby uczestników wszystkich zadań LGD. "0" przypisane do braku uczestników zadań w LGD, a kolejne ilości podzielone są na percentyle.

Indeks aktywizacji społeczności lokalnej:

1. **Podejmowanie wspólnych działań z instytucjami nienależącymi do LGD a działającymi na jej terenie** – wartość „1" przypisana została do LGD zaangażowanych we współpracę i „0" do niezaangażowanych
2. **Liczba wniosków przyjętych** – jak w indeksie skuteczności – obliczono w podziale na 1 000 mieszkańców obszaru, by wziąć pod uwagę różnice wielkości obszaru, na którym działa LGD. Wartości podzielone zostały następnie na percentyle „0, 2", „0, 4", „0, 6", „0, 8" i "1".
3. **Liczba podmiotów, które skorzystały z doradztwa LGD w zakresie przygotowania wniosków o przyznanie pomocy (które złożyły wnioski i które uzyskały pomoc finansową)** – jak powyżej przy liczbie przyjętych wniosków, suma podmiotów dla danego LGD została podzielona na percentyle punktacji.
4. **Liczba zrealizowanych zadań i uczestników - Informowanie o obszarze działania** – w tym i kolejnych trzech przypadkach podobnie – "0" przypisano do braku tego rodzaju zadań w LGD, a kolejne ilości podzielone zostały na percentyle. W tym wypadku punktacja percentylowa z liczby zadań i liczby uczestników dotyczyła zadania "Informowanie o obszarze działania".
5. **Liczba zrealizowanych zadań i uczestników - Szkolenia zespołu** – średnia punktacja percentylowa z liczby zadań i liczby uczestników dotyczyła zadania "Szkolenia zespołu".
6. **Liczba zrealizowanych zadań i uczestników - Wydarzenia o charakterze promocyjnym** – średnia punktacja percentylowa z liczby zadań i liczby uczestników dotyczyła zadania " Wydarzenia o charakterze promocyjnym".
7. **Liczba zrealizowanych zadań i uczestników - Szkolenia lokalnych liderów** – średnia punktacja percentylowa z liczby zadań i liczby uczestników dotyczyła zadania " Szkolenia lokalnych liderów".

Indeks realizacji zasady partnerstwa:

1. **Liczba członków / partnerów** – podzielona została przez 1000 mieszkańców obszaru LGD, a następnie punktacja przypisana w podziale na percentyle - „0,2" do „1".
2. **Proporcja partnerów z sektora gospodarczego** – najpierw została obliczona proporcja partnerów sektora gospodarczego spośród wszystkich partnerów, a następnie przypisano punktacje w podziale percentylowym.
3. **Zmiany w partnerstwie** – złożony wynik wszystkich zmian sektorowych. Do każdej z nich przypisana jest wartość "-1" jeśli spadla liczba członków, "0" jeśli się nie zmieniła i "+1" dla wzrostu liczby członków. Również, jeśli LGD wykazało chęć powiększenia liczby członków, otrzymało dodatkowy punkt. Następnie suma punktów została podzielona na cztery kategorie I punktacje przypisano według klucza „0", „0, 25", „0,5", „0,75" i "1".
4. **Bieżący kontakt – z jaką częścią partnerów jest utrzymywany** – przypisano cztery wartości na podstawie możliwych odpowiedzi – utrzymywany „z 100%" partnerów to „1" punkt dla LGD, kontakt utrzymywany "z 50-99%" partnerów to "0,75" punktu dla LGD, kontakt utrzymywany "z 25-49%" partnerów to "0,5" punktu dla LGD i kontakt utrzymywany "z 0-24%" partnerów to "0,25"punktu dla LGD.
5. **Bieżący kontakt – jak często komunikują**– do odpowiedzi „Kilka razy w tygodniu" i „Co tydzień lub kilka razy w miesiącu" przypisano „1" punkt, do odpowiedzi „Raz w miesiącu" „0,75" punktu, kontakt „Raz na kwartał" otrzymał „0,5" punktu, a kontakty rzadsze czyli „Raz w roku" i „Rzadziej niż raz w roku" jedynie „0,25".
6. **Sposób określania kryteriów i zakresów konkursów (czy konsultowane z członkami/ partnerami)** – LGD konsultujące kryteria otrzymały 1 punkt, konsultujące wyłącznie z innymi organami 0,5 punktu.

6. Studia przypadku

Załącznik do raportu końcowego

Ocena funkcjonowania lokalnych grup działania realizujących lokalną strategię rozwoju w ramach PROW 2007 – 2013

Raporty ze studiów przypadku w 16 LGD

Projekt finansowany ze środków schematu I Pomocy Technicznej Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013
Instytucja Zarządzająca: Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi

Spis treści

1. Województwo dolnośląskie – LGD Kwiat Lnu 3
2. Województwo kujawsko-pomorskie – LGD WIECZNO 19
3. Województwo lubelskie – LGD Zielony Pierścień 36
4. Województwo lubuskie – LGD Porozumienie Wzgórz Dalkowskich 57
5. Województwo łódzkie – LGD Podkowa 71
6. Województwo małopolskie – LGD Stowarzyszenie Nadwiślańska Grupa Działania „E.O.CENOMA" 88
7. Województwo mazowieckie – LGD „Sierpeckie Partnerstwo" 104
8. Województwo opolskie – LGD Dolina Stobrawy 121
9. Województwo podkarpackie – LGD Stowarzyszenie „Subregion Magurski – szansa na rozwój" 137
10. Województwo podlaskie – LGD Stowarzyszenie Sąsiedzi 155
11. Województwo pomorskie – LGD Partnerstwo Dorzecze Słupi 174
12. Województwo śląskie – LGD Ziemia Bielska 188
13. Województwo świętokrzyskie – LGD Ziemia Jędrzejowska - Gryf 209
14. Województwo warmińsko-mazurskie – LGD Brama Mazurskiej Krainy 226
15. Województwo wielkopolskie – LGD Stowarzyszenie Światowid 242
16. Województwo zachodniopomorskie – LGD Dobre Inicjatywy Regionu 262

1. Województwo dolnośląskie – LGD Kwiat Lnu

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Kwiat Lnu

Województwo: dolnośląskie

1. Charakterystyka LGD

W Pilotażowym Programie LEADER+ Schemat II w ramach SPO „Restrukturyzacja modernizacja sektora żywnościowego oraz rozwój obszarów wiejskich 2004-2006", jako lokalna grupa działania funkcjonowała powołana dnia 23.01.2006 r. Fundacja Na Rzecz Rozwoju Ziemi Kamiennogórskiej „Kwiat Lnu". Fundacja powstała dzięki wnioskowi złożonemu do I Schematu LEADER+. Jej założycielami było 27 osób fizycznych i prawnych (18 osób fizycznych, 6 organizacji pozarządowych oraz 3 przedsiębiorstwa). Fundacja „Kwiat Lnu" realizowała w ramach LEADERa+ projekt „Lepsze jutro dla kamiennogórskich wsi, czyli jak wdrożyć produkt lokalny i poprawić jakość życia mieszkańców". Działalność partnerska na terenie LGD rozpoczęła się jednak już dużo dawniej – od 2001 r., kiedy powstały pierwsze partnerstwa na terenie Ziemi Kamiennogórskiej (wspierającym i pomysłodawcą było Partnerstwo dla Środowiska z Krakowa).

W dniu 6.05.2008 r. odbyło się zebranie założycielskie Stowarzyszenia LGD Kwiat Lnu. Na spotkanie założycielskie przybyło 65 przedstawicieli sektora publicznego, społecznego i gospodarczego. Stowarzyszenie zostało zarejestrowane w Krajowym Rejestrze Sądowym w dniu 26.08.2008 r.

Lokalna Grupa Działania „Kwiat Lnu" obejmuje sześć gmin: Czarny Bór, Kamienna Góra (gmina wiejska), Lubawka, Marciszów, Mieroszów i Stare Bogaczowice. Łączna powierzchnia obszaru LGD to 608 km^2 , a zamieszkuje ten obszar łącznie 41 613 mieszkańców. Trzy gminy: Kamienna Góra, Lubawka i Marciszów znajdują się na terenie powiatu kamiennogórskiego, a trzy pozostałe: Czarny Bór, Mieroszów i Stare Bogaczowice – na terenie powiatu wałbrzyskiego. Siedzibą LGD jest Lubawka.

Obszar objęty działaniem LGD leży w dużej mierze w obrębie Sudetów Zachodnich i Środkowych, w tym część obszarów należy do otuliny Karkonoskiego Parku Narodowego oraz Rudawskiego Parku Krajobrazowego. Gmina charakteryzuje się dużą różnorodnością gospodarczą – występuje na jej obszarze przemysł samochodowy, tekstylny, meblarski, spożywczy, jak również wydobywane są surowce mineralne. Obszar charakteryzuje się niską gęstością zaludnienia (69 osób na km^2). Na obszarze LGD działa ok. 3 400 gospodarstw rolnych, w większości małych, do 5 hektarów. Średnia stopa bezrobocia w powiatach objętych LGD wynosi 20,25% (2011 r.). Mimo likwidacji kopalni w latach 90. i wzrostu bezrobocia, teren LGD należy do dość aktywnych gospodarczo i społecznie.

Obszar LGD „Kwiat Lnu" posiada wiele interesujących atrakcji turystycznych. Jest terenem interesującym geologicznie. Duża część obszaru LGD znajduje się w górach. Jest to atrakcyjne miejsce turystyki rowerowej – funkcjonuje m.in. system dziesięciu szlaków rowerowych stworzonych w ramach PHARE CBC. Silną stroną terenu jest czyste i nieskażone środowisko, m.in. obszar NATURA 2000 „Rudawy Janowickie". Na terenie LGD silnie rozwinięta jest baza noclegowa, w tym niezwykle szybko rozwija się agroturystyka (np. sieć gospodarstw „Porta Lubavia"). Gminy LGD posiadają potencjał sportowy (sporty zimowe i lotniarskie). Teren posiada wiele zabytków materialnych, związanych z kultura pocysterską (np. zespół opactwa cysterskiego w Krzeszowie). Do innych interesujących zabytków należy zespół 12 domów tkaczy w Chełmsku Śląskim, który był remontowany w ramach jednego z projektów.

Cele LSR wiążą się przede wszystkim z turystyką, zachowaniem dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego regionu, rozwojem działalności usługowej na obszarach wiejskich oraz integracji społeczności lokalnej.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie odbyło się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie wizyty terenowej, polegające na umówieniu spotkań planowanych w trakcie wizyty i przeanalizowaniu podstawowych dokumentów i informacji dostępnych na stronie internetowej LGD, w tym statutu, listy członków, składu osobowego władz i lokalnej strategii rozwoju (LSR). Drugi etap to wizyta w siedzibie LGD oraz w miejscach, w których realizowane były projekty wsparte w ramach LSR. W trakcie wizyty badacz zapoznał się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, raportami z działalności

Pracownice biura LGD przy pracy

LGD, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Badacz przeprowadził również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

- Prezesem Zarządu Stowarzyszenia i jednocześnie kierownikiem biura LGD;
- członkiem Rady LGD, która ocenia wnioski;
- pracownikiem biura LGD obsługującą osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD,
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania,
- przedstawicielem prasy lokalnej.

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (powiat, gmina),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora pozarządowego,
- przedstawicielami dwóch członków wspierających z biznesu,
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD; na terenie objętym działaniem LGD są dwa starostwa powiatowe, jedno starostwo powiatowe (w Wałbrzychu) nie należy do LGD i z jego przedstawicielem przeprowadzono wywiad.

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Podejście Leader zdaniem przedstawicieli LGD „Kwiat Lnu" jest kluczowe dla właściwej realizacji celów LSR. Przede wszystkim podkreślano, iż ważny jest element partnerstwa. Gdy momentami (choć – jak podkreślają respondenci – rzadko) zdarza się, że niektórzy partnerzy (zwłaszcza z sektora publicznego - gminy) miewają skłonności kierownicze, wtedy sprawdza się podejście partnerskie, zgodnie z którym każdy ma jeden głos. Zdaniem respondentów jest to także możliwość podniesienia poczucia własnej wartości zwłaszcza wśród mniejszych organizacji pozarządowych i osób fizycznych: [cyt.] *„oni mogą wstać na walnym zgromadzeniu czy na jakimś spotkaniu, powiedzieć, że mają takie, a nie inne zdanie, i to jest takie samo zdanie jak pana wójta, burmistrza, przedstawiciela gminy"*. Przedstawiciele LGD zwracają jednak uwagę, iż niezwykle istotne jest, by podejście to było faktycznie oddolne, a nie forsowane „na siłę" – musi to więc wynikać z autentycznych potrzeb społeczności lokalnych i zaangażowanych organizacji. Badani zgadzają się co do tego, że w przypadku LGD Kwiat Lnu współpraca ta jest faktycznie oddolna. Partnerstwo w ramach LGD pozwala również lepiej wykorzystać zasoby członków, które zawsze są zbyt małe w stosunku do potrzeb. Współpraca daje możliwość łączenia tych zasobów, na przykład środków, którymi dysponuje LGD i środków pozyskiwanych przez organizacje pozarządowe z innych źródeł, a także umożliwia bardziej przemyślane i celowe wykorzystanie np. środków samorządów lokalnych czy biznesu.

Respondenci wskazują, iż w przypadku LGD Kwiat Lnu zasadniczo nie można mówić o sytuacjach konfliktowych między członkami i partnerami. Jedynym problemem związanym

z partnerstwem, nad którym ubolewają osoby związane z LGD, jest jeszcze niewystarczający – w porównaniu do ich potrzeb – poziom aktywności mieszkańców.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Strategia zdaniem badanych realizowana jest zgodnie z przyjętymi założeniami. Oceniono, iż w chwili obecnej LGD jest na półmetku realizacji strategii. W sprawozdaniu za 2011 r. nie zostały jeszcze zmierzone wskaźniki – będą one badane dopiero w kolejnym sprawozdaniu.

Największą popularnością cieszą się małe projekty, w tym przede wszystkim bardzo duże jest zainteresowanie ze strony organizacji pozarządowych projektami związanymi z turystyką (wyposażenie obiektów turystycznych, szlaki, ścieżki rowerowe itp.).

Nie ma także problemów z wnioskami na Odnowę i rozwój wsi, gdyż wnioski te składają najczęściej gminy (choć w przypadku LGD Kwiat Lnu w ramach tego działania projekt realizuje także jedna organizacja pozarządowa). Aby zapewnić zróżnicowanie realizowanych projektów, LGD negocjuje z gminami partnerskimi, by składane przez nie projekty nie miały typowego charakteru wzmacniającego lokalną podstawową infrastrukturę dla mieszkańców (np. remont świetlicy lub innego obiektu), ale żeby zawierały elementy przyciągające turystów (np. stworzenie wiat na wzór skandynawski – miejsc wypoczynku dla turysty).

W sprawozdaniu za 2011 r. brak informacji o zrealizowanych wskaźnikach – LGD nie otrzymała odpowiednich informacji od ARiMR, Urzędu Marszałkowskiego i beneficjentów. W tej chwili informacje te są pozyskiwane do kolejnego sprawozdania.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowe efekty realizacji LSR obejmują łącznie przeprowadzonych 15 naborów wniosków i 89 projektów zaakceptowanych przez LGD, 36 projektów z umowami na realizację, w tym 15 zrealizowanych i rozliczonych. To także wiele wspólnych spotkań, wydarzeń lokalnych, szkoleń, to współpraca z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

Badani wskazują, iż istotnym sukcesem LGD jest stworzenie trwałej organizacji z wieloma partnerami, która jest coraz bardziej rozpoznawalna na terenie działania. Jest to w dużej mierze efekt długotrwałości działania partnerstwa (od 2001 r.) i ciągłości trwania i budowania zespołu samej LGD. Dzięki temu podejściu udaje się tworzyć coraz bardziej innowacyjne i rozpoznawalne produkty i wydarzenia. Przedstawiciele LGD pytani o sukcesy wskazują na działania, które są realizowane od lat – na przykład na Jarmark Tkaczy Śląskich, sztandarową imprezę związaną z przetwórstwem lnu. Jednak najważniejsza jest nie realizacja samej imprezy, ale fakt, iż w jej trakcie promowane są lokalne produkty. Jako użyteczne wskazywane są różnego rodzaju mapy i przewodniki turystyczne (np. mapa sześciu gmin LGD wraz z okolicami). Wypromowane zostały produkty lokalne takie jak „Chlebuś Raszowski" – chleb na bazie dawnych przepisów z lnem, produkty lniarskie z Chełmska Śląskiego oraz lokalne sery. Do pomysłów, wskazywanych jako sukcesy, należy także „Przewodnik za ladą" – promocja

stworzonego przewodnika turystycznego na specjalnej tablicy w miejscach, w których przebywają turyści (np. kantor wymiany walut na granicy w Lubawce) w połączeniu z przeszkoleniem osób, pracujących w tych miejscach *(„[ci] ludzie byli przeszkoleni, jak obsługiwać turystę, w jaki sposób posługiwać się mapą”)*. Innym innowacyjnym pomysłem są tzw. *questy* - forma przewodnika turystycznego popularna za granicą, lecz w Polsce ciągle mająca charakter innowacyjny. Miejsca w *queście* opisane są w formie wierszowanej i połączone z szaradą – osoby zwiedzające z *questem* poprzez wypełnienie luk odpowiednimi literami odgadują hasło. LGD Kwiat Lnu zorganizowało szkolenie z tworzenia tego typu materiałów i konkurs na najlepiej opisany *quest*. Samego rynku w Lubawce dotyczą dwa zgłoszone *questy*.

Przy studni wyprawa nasza się zaczyna,

i choć wody tu dziś brak,

na jej fundamentach Nepomuk wciąż trwa.

Od świętego w dół podążaj na wprost,

a ujrzysz wspaniałych kamienic moc.

(*Quest* na temat rynku w Chełmsku)

Questy zostaną umieszczone na stronie internetowej i będą promowane wśród gospodarstw agroturystycznych.

Sukcesy LGD, zdaniem respondentów, związane są przede wszystkim z ciągłością pracy, która rozpoczęła się już w pierwszym schemacie LEADERa. Bardzo istotne jest duże zaangażowanie ludzi i ciągła współpraca z nimi, zachęcanie ich do uczestnictwa w działaniach LGD, również w procesie podejmowania decyzji. Poczucie wpływu na rzeczywistość jest kluczowe dla partnerów LGD. Istotny jest też częsty kontakt, telefoniczny, mailowy i bezpośredni, oraz bieżące przekazywanie informacji.

Przedstawiciel lokalnej prasy także wskazuje, iż działania LGD zmieniają nastawienie ludzi, wskazując, że przy dobrej woli, przy niewielkim wsparciu z zewnątrz, można zrobić dużo dla siebie jako dla mieszkańca małej społeczności: *„Jeżeli ja się dogadam z sąsiadem, to my możemy zrobić coś dla naszego podwórka. Jeżeli dogadam się z większą grupą, to zrobię coś dla swojej wsi czy dla swojej ulicy”*. Największa jest efektywność tego typu małych grup, które nie zajmują się wielkimi

„Domki tkaczy” w Chełmsku Śląskim – jeden z nich był modernizowany w ramach LEADERa

inwestycjami, a zbliżone są do lokalnej społeczności.

Jeden z beneficjentów projektów wskazał, iż LGD jest jedyną w swoim rodzaju platformą wymiany informacji między organizacjami a samorządem i firmami.

Wartością dodana działań LGD jest przede wszystkim współpraca partnerska, która tworzy się pomiędzy członkami LGD i na podstawie doświadczeń z LGD, ale poza LEADERem. Badani wskazywali na wspólny projekt gmin należących do LGD. Wśród gmin tych powstał między innymi projekt dotyczący zagospodarowania odpadów, finansowany z Europejskiej Współpracy Terytorialnej, Regionalnego Programu Operacyjnego oraz Wojewódzkiego Funduszu Ochrony Środowiska. Jest to duży projekt o budżecie ponadczterdziestomilionowym, którego inicjatorami byli wójtowie i burmistrzowie sześciu gmin należących do LGD (w późniejszym okresie dołączyło się do nich pięć innych gmin). Najważniejsza jest więc wypracowane kontakty w ramach LEADERa prowadzącego do podejmowania wspólnych działań poza LGD.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Badani wskazują przede wszystkim na jeden problem – zbyt mało wniosków złożonych na Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej. Podstawową przyczyną tego problemu jest, zdaniem badanych, kwestia, która nazwana została „największym problemem LEADERA" czyli konieczność założenia własnych środków i długiego oczekiwania na refundację. Inną przyczyną problemu z realizacją tego typu projektów jest słaba koniunktura gospodarcza, która negatywnie przekłada się na liczbę turystów. W takiej sytuacji tym mniejsza jest skłonność do podejmowania ryzyka np. przez osoby, pragnące dokonać różnicowania w kierunku agroturystyki – podawany był tu przykład osoby, która posiada jedno z najlepszych gospodarstw agroturystycznych w kraju, a która musiała czekać trzy lata od momentu rozpoczęcia realizacji projektu do momentu otrzymania refundacji.

Niewiele jest także realizowanych projektów w ramach działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.

Zdaniem jednej z badanych osób, zbyt mało jest interesujących małych projektów (np. nie udało się otworzyć nowego szlaku lniarskiego). Związane jest to jednak z problemami administracyjnymi związanymi z samym procesem realizacji wniosków w ramach LEADERa. Przy obecnych obwarowaniach prawnych trudno jest zrealizować część projektów. Wypowiedź respondenta: *„Z programu LEADER+, który był fajnym programem społecznym, gdzie można było dużo rzeczy zrobić, nagle w tym LEADERze teraz najprościej jest rozliczyć jedną publikację. Impreza, która jest (...) innowacyjna itd. – wymaga tylu różnych opisów, zebrania tylu różnych ofert, że po prostu [to] zabija pomysł. Administracja zabija pomysły".*

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Najważniejszym problemem, wskazywanym przez badanych, są ciągle zmieniające się przepisy realizacji LEADERa, zwłaszcza rozporządzenia. Choć wskazuje się na fakt, iż realizacja projektów jest coraz łatwiejsza, a proces realizacji projektów jest coraz szybszy, to jednak zmieniające się wytyczne stanowią nadal istotny problem.

Program jest generalnie oceniany jako zbytnio zbiurokratyzowany. Badani wskazują na bardzo niski poziom zaufania wobec wnioskodawców, który przejawia się między innymi w konieczności

dokonywania analizy rynkowej cen nawet w przypadku najdrobniejszego wyposażenia już na etapie pisania wniosku. Osobom związanym z LGD, które realizują także projekty z PO KL, i które wcześniej uczestniczyły w wizytach studyjnych w LGD w innych krajach, trudno zrozumieć, dlaczego występują tak istotne różnice w realizacji i rozliczaniu projektów z LEADERa i projektów z PO KL (niejednokrotnie o wartościach dużo większych niż te z LEADERa, zwłaszcza małe projekty). Biurokratyzacja programu ma istotny negatywny wpływ na samą realizację jego celów – pracownicy biura wskazywali, iż zamiast poświęcić więcej czasu na doradztwo dla wnioskodawcy, lub też na animację lokalną, są zmuszeni wykonywać bardzo dużo obowiązków czysto biurokratycznych (wskazywano tu, na przykład, na konieczność koncentracji na wniosku o płatność samego LGD, a przede wszystkim dodatkowych uzasadnień i potwierdzeń dołączanych do większości dokumentów finansowych, np. zaproszeń do delegacji itp.). Innym negatywnym efektem biurokratyzacji w zakresie małych projektów jest fakt małej innowacyjności i małej różnorodności tych przedsięwzięć. Wydarzenia i projekty o bardziej innowacyjnym i nietypowym charakterze wymagają szczególnie dużo dodatkowych ofert, uzasadnień itp., i dlatego też wnioskodawcy wolą już złożyć prosty projekt, który będzie łatwiejszy do rozliczenia (np. opracowanie i wydruk jednej publikacji).

Bardzo istotnym problemem okazała się konieczność przedkładania przez beneficjentów zaświadczenia z Izby Skarbowej dotyczące indywidualnej interpretacji związanej z rozliczaniem VAT. Zdaniem badanych pojawiło się wiele sytuacji, w których wnioskodawcy rezygnowali z VAT jako kosztu kwalifikowalnego ze względu na fakt, iż procedura pozyskiwania zaświadczenia była dla nich zbyt trudna i czasochłonna.

Inną trudnością jest wymieniana już wcześniej konieczność oczekiwania na refundację środków. Badani są przekonani, iż zwłaszcza w przypadku małych projektów powinna być udzielana dotacja (z góry), a jeżeli to nie byłoby możliwe, to udzielana powinna być bardzo duża zaliczka – byłoby to odpowiednie wobec sytuacji finansowej większości potencjalnych wnioskodawców małych projektów.

Także konieczność przedstawiania ofert jako dowodu analizy rynku na etapie składania wniosku, zwłaszcza w małych projektach, uznana została za niezasadną. Zamiast tego osoby związane z LGD wskazywały na możliwość uproszczenia tej kwestii przez wprowadzenie katalogu stawek rynkowych, którymi powinni się kierować wnioskodawcy, lub też wprowadzenie konieczności analizy rynku już na etapie realizacji projektu. Sam wniosek, zwłaszcza na małe projekty uznany został za bardzo trudny do wypełnienia.

LGD stara się wychodzić naprzeciw wymienionym powyżej problemom i pomaga beneficjentom je rozwiązywać, zarówno na drodze bezpośrednich konsultacji, jak i rozmów telefonicznych lub też e-mailowych. Lokalna grupa działania sama występuje do Izby Skarbowej w imieniu beneficjentów o wydanie zaświadczenia na temat indywidualnej interpretacji związanej z odliczaniem VAT. W przypadku kwestii proceduralnych i związanych z oceną wniosków przez Urząd Marszałkowski, LGD Kwiat Lnu zainicjowała wraz z UM grupę roboczą, w ramach której spotyka się kilka osób wybranych z dolnośląskich LGD, i osoby te wspólnie z pracownikami UM wypracowują różne rozwiązania w celu ułatwienia realizacji projektów.

Nikt z badanych nie wskazywał na problemy związane bezpośrednio z samym LGD i jego działalnością czy też specyfiką. Wskazywano na fakt, iż Fundacja Kwiat Lnu przyznaje także małe granty dofinansowane ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności w ramach programu „Działaj lokalnie" i granty te są dużo prostsze zarówno do pozyskania, jak i do

rozliczenia, a ich efektywność dla terenu objętego działaniami LGD jest porównywalna do efektywności małych projektów.

3.2.5. Propozycje zmian

Badani zgodni są co do tego, iż należałoby przekazać ocenę i nadzór nad realizacją małych projektów lokalnym grupom działania (nie ma natomiast jednoznacznej oceny co do pozostałych celów Osi 3). Przyczyną takiego stanu rzeczy jest fakt bezpośredniego zaangażowania LGD w środowisko lokalne, jak również dobre rozpoznanie potrzeb lokalnych przez Grupę. Istotny jest też bezpośredni kontakt i niewielka odległość od siedzib większości potencjalnych wnioskodawców do LGD. Niejednokrotnie występuje konieczność skonsultowania różnego rodzaju zmian czy poprawek z Urzędem Marszałkowskim we Wrocławiu lub też z ARiMR, a to zniechęca wnioskodawców i stanowi dla nich barierę, gdyż duża część z nich realizuje wnioski w ramach pracy społecznej i konieczność wizyt w odległym o 100 km Wrocławiu musi wiązać się z zaniedbaniem obowiązków rodzinnych lub zawodowych. Inną zaletą tego rozwiązania byłaby z jednej strony bezpośrednia pomoc LGD w realizacji projektów, która jest utrudniona, gdy nadzór sprawuje UM lub ARiMR (wtedy LGD jest jedynie pośrednikiem), jak również fakt lepszej kontroli nad realizacją wniosków (*„[byłaby] taka presja, że my tutaj też widzimy, [jak realizowane są projekty]”*). Aby dokonać tego typu zmiany, konieczne byłoby przeszkolenie pracowników LGD z zakresu oceny, rozliczania i weryfikacji wniosków. Musiałaby zostać stworzona komórka wykwalifikowanych pracowników. Badani przyznają, że w takiej sytuacji LGD zapewne musiałaby być częściej kontrolowana przez UM.

Po drugie, należałoby zdaniem badanych zrezygnować z konieczności przedstawiania zaświadczenia dotyczącego VAT z Izby Skarbowej, albo, jeżeli to możliwe, należałoby uprościć procedurę uzyskiwania tego typu zaświadczenia.

Pomysłem jednej z badanych osób jest przekazanie większej ilości środków samym LGD na realizację różnych zadań wraz z partnerami, co ułatwiłoby z jednej strony udział w projektach mniejszym organizacjom (które tu występowałyby jako partnerzy), a z drugiej – ciężar konieczności wyłożenia własnych środków spadłby w takiej sytuacji na LGD, która dysponowałaby środkami z kredytu.

Czwartą zmianą postulowaną przez badanych jest wprowadzenie stuprocentowej zaliczki w przypadku małych projektów lub też stworzenie systemu preferencyjnych kredytów dla wnioskodawców małych projektów (tak, jak obecnie jest to możliwe w przypadku LGD i środków na jego funkcjonowanie).

Ponadto postulowano rezygnację z wymogu przeprowadzenia analizy rynku już na etapie tworzenia projektu.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Badani wskazują na bardzo pozytywną współpracę między partnerami LGD. Przyczyny takiego stanu rzeczy są zróżnicowane – przede wszystkim istotna jest tu ciągłość pracy od wielu lat, wypracowana koncepcja pracy 6 grup zadaniowych (w ramach LEADERA+ stworzono 6 grup

zadaniowych i praca nad każdym projektem lokalnym odbywała sie w tych grupach, podejmowano decyzje, w jaki sposób projekty miałyby być realizowane, kto ma być do nich angażowany), dobra współpraca z FAPA na etapie LEADER+, jak również intensywna praca dobrze wykwalifikowanego zespołu LGD. Także osoby spoza LGD wskazują na bardzo pozytywną współpracę. Jeden z respondentów zauważył nie bez zaskoczenia, iż w przypadku LGD Kwiat Lnu trudno nawet odnaleźć przykłady typowo ludzkiej zawiści lub zazdrości, a to ze względu na fakt, iż organizacja jest na tyle otwarta na różne przedsięwzięcia, że każdy, kto ma taką potrzebę, może skorzystać z pomocy. Różnego rodzaju zmiany i nowe propozycje są szeroko konsultowane w ramach Rady i wśród członków.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Jeszcze jako fundacja, LGD Kwiat Lnu w 2006 roku liczyła 27 założycieli (18 osób fizycznych, 9 podmiotów prawnych). W momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW) grupa liczyła 73 członków (10 – sektor publiczny, 58 – sektor społeczny, 5 – sektor gospodarczy). Obecnie LGD liczy 64 członków (11 – sektor publiczny, 48 – sektor społeczny, 5 – sektor gospodarczy). Jak widać, w przypadku LGD Kwiat Lnu mamy do czynienia ze zdecydowaną przewagą sektora społecznego.

Pracownia tkacka w jednym z „Domków Tkaczy" – tu powstają produkty lokalne

Zmiana liczby członków LGD wynika przede wszystkim z faktu, iż pierwotny entuzjazm części osób z sektora społecznego (zwłaszcza osób fizycznych) wygasał nieraz w momencie konieczności zapłacenia pierwszych składek. Jednakże doszło do LGD dużo nowych organizacji pozarządowych. Spadek liczby organizacji członkowskich LGD nie oznaczał zatem spadku jakości i intensywności działań partnerów. Przeciwnie, aktywność osób i instytucji, które wypisały się z LGD, niejako od początku stała pod znakiem zapytania, natomiast te organizacje i osoby, które przystąpiły do LGD po podpisaniu umowy ramowej z SW, zazwyczaj należą do niezwykle aktywnych.

Sektor społeczny jest reprezentowany najliczniej, jednak aktywność tego sektora porównywalna jest z gminami. Związane jest to z koniecznością wydatkowania własnych środków na realizację projektów. W regionie funkcjonuje dużo organizacji pozarządowych, które współpracują przy okazji wszystkich działań i LGD zawsze może liczyć na nie jako na partnerów. Jednakże duża część tych organizacji np. obawia się złożyć wniosek, gdyż nie mają pomysłu, skąd wziąć pieniądze na kredyt. Jednakże w przypadku LGD Kwiat Lnu można zdecydowanie mówić o dużej aktywności organizacji pozarządowych, także przy okazji działań inwestycyjnych (np. projekt Fundacji In Situ w ramach Odnowy i rozwoju wsi).

Aktywność partnerów zmienia się w zależności od dostępnych możliwości. W dużej mierze znaczenie mają tutaj działania podejmowane przez samo LGD w ramach funkcjonowania Grupy – organizowane przez LGD imprezy, warsztaty i szkolenia sprawiają, że niejednokrotnie ujawniają się ci członkowie grupy, którzy do tej pory nie byli aktywni (przykładem mogą być

imprezy takie jak Jarmark Tkaczy Śląskich). Partnerzy są również angażowani przy tworzeniu wydawnictw dotyczących regionu (np. wydawnictwo „Głos Lidera", wychodzące raz, dwa razy do roku, które prezentuje projekty, jakie zostały zrealizowane, działania itp. także wiąże się z aktywnością partnerów).

Zdaniem respondentów, aktywność organizacji społecznych rośnie z roku na rok, podczas gdy aktywność gmin pozostaje na tym samym, wysokim poziomie. Stosunkowo niższa jest natomiast aktywność sektora gospodarczego.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD Kwiat Lnu współpracuje z wieloma organizacjami, nie będącymi jej członkiem. Jednym z przykładów jest współpraca z muzeum w Kamiennej Górze. Polega ona między innymi na wymianie informacji dotyczących realizowanych wydarzeń lub projektów. Współpraca ta wynika z długoletniej tradycji (rozpoczęła się już w 2001 r.). Innym przykładem jest współpraca z zamkiem i pałacem w Ciechanowicach, zarządzanym przez osobę prywatną, ale także z działającym w związku z tymi obiektami stowarzyszeniem (m.in. jeden ze stworzonych *questów* poświęcony został obiektom, młodzież tworząca *quest* zwiedzała zamek).

Generalnie LGD stara się zachęcić te instytucje, z którymi współpracuje przy okazji różnych przedsięwzięć, aby stały się partnerami Grupy. Jej działania przyczyniły się także do powstania nowych organizacji – jednym z przykładów jest Stowarzyszenie Optymistów Krzeszowskich. Osoba, która zakładała to stowarzyszenie, była do tego typu działań zachęcana i wspierana przez LGD. Dzięki wsparciu LGD powstało także Stowarzyszenie „Dolina Żywicy" w Pisarzowicach – osoby, działające w stowarzyszeniu, były w większości członkami Grupy.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Najważniejszą formą animacji lokalnej, wymienianą przez badanych, są różnego rodzaju warsztaty i konkursy. Wskazane zostały przede wszystkim trzy formy konkursów, które organizowane były w 2011 r. i będą w dalszym ciągu organizowane w kolejnych latach przy okazji Jarmarku Tkaczy Śląskich. Pierwszą z tych form jest konkurs na prezentację wsi. Wieś, która zgłasza się do konkursu, otrzymuje swoje stoisko podczas Jarmarku. Tam ma przedstawić swoje dobre strony w formie wystawienniczej, a także – w trakcie 10-minutowego wystąpienia-prezentacji. W ubiegłym roku konkurs ten wygrała wieś Sokołowsko, w której m.in. organizowany jest festiwal poświęcony twórczości Krzysztofa Kieślowskiego (w 2011 r. uczestniczyli w nim m.in. Agnieszka Holland, Zbigniew Preisner, Zbigniew Zamachowski i Borys Szyc). Jury doceniło nietypową formę prezentacji – recytowanie *questu* na temat Sokołowska. Drugi konkurs dotyczył produktu lokalnego (pamiątka z regionu, np.– lniane torby i woreczki z malowanymi ręcznie kwiatami lnu). Trzeci konkurs dotyczył kulinariów, wyłonienia dania lokalnego. Konkursy te, jak również organizowane warsztaty, łączą się ze zwiększoną aktywnością i zainteresowaniem lokalnej społeczności działaniami podejmowanymi przez LGD.

Istotnymi metodami animacji lokalnej są: bezpośredni kontakt e-mailowy, uczestnictwo w sesjach rad gminy (z radnymi i sołtysami) i szkolenia. W proces ten angażują się także członkowie zarządu – pracownicy gmin - poprzez przekazywanie informacji bezpośrednio własnym interesantom.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Lokalna strategia rozwoju była zmieniana przede wszystkim pod kątem zmieniających się przepisów (wprowadzenie wskaźników, dostosowanie opisu oceny wniosku do rozporządzenia itp.). Nie występowały natomiast żadne zmiany nie związane z regulacjami prawnymi na wyższym poziomie.

W przypadku zasad naboru i kryteriów oceny wniosków, były one bezpośrednio zmieniane w celu dostosowania do obowiązujących przepisów, ale także dokonana została niezależna od tego zmiana karty oceny, przede wszystkim dotycząca małych projektów, tak, aby wyeksponowane zostały te cele, na którym przede wszystkim zależało LGD – turystyka i kultywowanie tradycji lokalnych. Pomysł tej zmiany wyszedł głównie od rady LGD; był on szeroko konsultowany przez wielu partnerów, odbyła się burzliwa debata podczas specjalnie zorganizowanych warsztatów. Ponadto wypracowany pomysł został przesłany wszystkim członkom e-mailowo, aby mogli zgłosić dodatkowe uwagi.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

LGD Kwiat Lnu działa na obszarze sześciu gmin. Respondenci wskazują, iż jest to obszar optymalny do pracy i zaangażowania partnerów, ale w przełożeniu na wielkość dostępnych środków jest on jednak nieco zbyt mały, przede wszystkim jeżeli chodzi o liczbę mieszkańców, a w mniejszym stopniu – jeżeli chodzi o odległości. Te bowiem ułatwiają współpracę, kontakt, wzajemne odwiedzanie się partnerów. Natomiast większa liczba mieszkańców umożliwiłaby zdobycie przez LGD większej ilości środków np. na animację lokalna, konkursy, wizyty studyjne, na które w tym momencie środków niejednokrotnie brakuje.

Teren działania LGD można uznać za dość spójny – spaja go wspólna historia i turystyczny charakter obszaru. Paradoksalnie wielokulturowość obszaru (który zamieszkują m.in. osoby z Kresów Wschodnich, górale czarnoborscy przybyli z Rzeszowszczyzny i z Nowosądeckiego i in.) uznana została za spoiwo w większym stopniu niż za przeszkodę w komunikacji.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Kwiat Lnu uczestniczy w Dolnośląskiej Sieci Lokalnych Grup Działania, skupiającej wszystkie 19 LGD z terenu Dolnego Śląska, a także dwie grupy działające na terenie województwa lubuskiego. Sieć ta sformalizowała się w 2011 roku, gdyż do tego momentu funkcjonowała jako grupa nieformalna. Cała sieć dolnośląska przystąpiła do ogólnopolskiej sieci LGD (prezes Kwiatu Lnu, p. Bożena Pełdiak, jest członkiem 5-osobowego zarządu krajowej sieci). Główną korzyścią z udziału w sieciach jest wspólne wypracowywanie różnych stanowisk, np. dolnośląska sieć występuje wspólnie do Urzędu Marszałkowskiego we Wrocławiu, by zorganizować różnego rodzaju szkolenia. Wypracowana została też grupa robocza (o której wspomniano już wyżej), w ramach której dolnośląskie LGD wraz z Urzędem Marszałkowskim wypracowują różne rozwiązania problemów. Przykładem takiego wypracowanego rozwiązania jest stworzony przewodnik dla realizatorów małych projektów dotyczący przygotowywania wniosku o płatność, który opracował Urząd Marszałkowski po konsultacji z ww. grupą roboczą. Grupa przekazuje także najważniejsze informacje na temat aktualnie występujących trudności. Ma ona bardzo bliski kontakt z pracownikami i kadrą zarządzającą w UM. Korzyścią z działania tej grupy

roboczej jest też pełna przejrzystość sposobu oceniania wniosków przez UM. Współpraca ta jest oceniana przez LGD bardzo dobrze.

W tym momencie przygotowany jest wniosek na duży międzynarodowy projekt współpracy „Szlaki św. Jakuba". LGD „Światowid" z Wielkopolski, będzie wnioskodawcą w imieniu 6 polskich Grup Działania. LGD Kwiat Lnu nie realizuje natomiast (jako stowarzyszenie LGD) projektów z innych źródeł. Realizowane były one natomiast przez Fundację Kwiat Lnu (PO KL, program PAFW „Działaj lokalnie").

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Kryterium innowacyjności jest stosowane w LGD, jednak badani stwierdzają, iż występują trudności z jego jasnym określeniem. Niektórzy odpowiadali wręcz, iż w przypadku LEADERa nie powinno ono być stosowane ze względu na ciągłe trudności z jego określeniem. Podstawowy problem polega na określeniu, czy działanie nowe na danym terenie, jednak nieinnowacyjne dla reszty kraju, może zostać nazwane innowacyjnym. Jedna z badanych osób odpowiadała: *„Jeżeli w danej miejscowości jest świetlica wiejska i nie było tam nigdy porządnej toalety, to czy to jest innowacyjny projekt, że się teraz tę toaletę robi?"*. Badani wskazywali raczej, iż innowacyjność powinna być rozumiana jako wprowadzenie metod czy technologii, które są nowe, przynajmniej na poziomie krajowym. Jednakże w chwili obecnej innowacyjność definiowana jest jako realizacja pomysłu, który dotąd nie był realizowany na danym terenie (np. powiadamianie SMS-em o realizowanej imprezie, promocja poprzez *questy*).

Jednocześnie wskazywano na fakt, iż część naprawdę innowacyjnych pomysłów nie może zostać zrealizowanych ze względu na zbyt biurokratyczne procedury i na ich częstą niską ocenę w Urzędzie Marszałkowskim. Najważniejsze kryteria mają bowiem charakter formalny, i w związku z tym część pomysłów wychodzących poza sztywne ramy „Leaderowej" biurokracji nie może zostać zrealizowanych. Przykładem może tu być projekt dotyczący cyklu warsztatów z zakresu rękodzieła i plastyki, zakładający przekazywanie wiedzy przez samych twórców. Wnioskodawca (jeden z ośrodków kultury) zrezygnował z realizacji projektu, został bowiem zobowiązany przez Urząd Marszałkowski do przekazania dokumentów poświadczających uprawnienia trenerów do prowadzenia warsztatów, podczas gdy na etapie składania wniosku nazwiska trenerów nie były znane. Ponadto do poszczególnych pozycji budżetu trzeba było przedstawić po 3 oferty (także do wydatków rzędu 1000-1500 zł), co łącznie dawało ok. 90 ofert. W tak krótkim czasie (14 dni) nie było możliwości przygotowania tego typu materiałów. Jeszcze większe trudności występują przy wnioskach bardziej nietypowych i innowacyjnych.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD przeprowadziło łącznie 15 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty – 5 naborów, Odnowa i rozwój wsi – 2 nabory, Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – 4 nabory i Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – 4 nabory. Pierwszy nabór ogłoszony został 19 XI 2009 r.

Lokalne stroje kamiennogórskie w siedzibie LGD

Wnioskodawcy są informowani o naborach na kilka sposobów. Przede wszystkim biuro LGD stworzyło bogatą bazę e-mailową. Od wszystkich osób, które dzwonią i pytają o kwestie związane z LEADERem pracownicy biura zbierają adresy e-mailowe. Ponadto wywieszane są plakaty (wywieszają je same pracownice biura „Kwiatu Lnu"); nabory ogłaszane są podczas sesji rad gmin, spotkań z sołtysami i z organizacjami pozarządowymi. Prezes zarządu jest obecna podczas spotkań w Ośrodkach Doradztwa Rolniczego i podczas innych wydarzeń. Pracownicy gmin przekazują informacje osobom przychodzącym do urzędów. Informacja jest także przedstawiana na stronie internetowej. Metody promocyjne w ciągu ostatnich lat nie były zmieniane. Najbardziej skuteczną wskazaną metodą są jednak zdaniem pracowników LGD bezpośrednie spotkania. Także beneficjenci projektów wskazują, że prowadzona przez LGD akcja promocyjna jest widoczna w regionie.

Wnioskodawcy często wymagają pomocy w zakresie przygotowania wniosków. W związku z tym każdy z pracowników biura LGD specjalizuje się w doradztwie w zakresie jednego z celów (np. prezes Bożena Pełdiak – w zakresie małych projektów). Na etapie składania wniosków beneficjenci najczęściej przychodzą bezpośrednio do biura, a także konsultują się telefonicznie, zaś dla wszystkich organizowane jest ogólne szkolenie.

Jakość generowanych wniosków nie jest jednak oceniana wystarczająco dobrze – stosunkowo najlepiej z kwestiami formalnymi radzą sobie gminy, natomiast dużo gorzej – organizacje pozarządowe i przedsiębiorcy. Wynika to jednak, zdaniem badanych, w dużej mierze z niedostosowania obowiązujących formularzy aplikacyjnych do realnego kształtu realizowanych operacji, zwłaszcza w ramach małych projektów. Wnioskodawcy mają problem z udowadnianiem innowacyjności, czasami także z pojęciem partnerstwa (problemy z rozróżnieniem między dostawcą usług lub materiałów a partnerem). Dużo trudności sprawia przygotowanie budżetu projektu w różnych układach.

Zdecydowanie widoczna jest natomiast różnica między wnioskami, które podlegały doradztwu w LGD, a tymi, które zostały złożone bez tej konsultacji. Problem polega jednak na tym, że nie wszyscy pragną z takich konsultacji skorzystać. Część wnioskodawców korzysta z usług firm zewnętrznych.

Istotnym problemem jest także bardzo długi proces oceny wniosków przez Urząd Marszałkowski. O ile nikt z badanych nie wskazał, jakoby czas na złożenie wniosku do LGD był za krótki, o tyle największym problemem jest ocena w Urzędzie Marszałkowskim, która trwa zdecydowanie zbyt długo. Zbyt krótki jest także czas wprowadzania poprawek. Wypowiedź jednego z realizatorów projektu: *„Przyszły uwagi, które polegały na tym, że miałem 14 dni na dołączenie ofert do wszystkich kosztów przewidzianych w budżecie. I miałem 10 pozycji*

budżetowych, musiałem pozyskać 30 ofert albo innych dokumentów potwierdzających to, że dokonałem urealnienia kosztów czy uwiarygodnienia kosztów rynkowych".

Rada LGD angażuje się intensywnie w ocenianie wniosków, 90% składu wykazuje wysoką frekwencję. W Radzie, w przeciwieństwie do całości LGD, nieco mniej aktywny jest sektor publiczny, natomiast bardziej – społeczny i gospodarczy.

3.4. Prognozy na przyszłość

Plany działania LGD do końca okresu programowania 2007-2013 poza dalszym prowadzeniem naborów wniosków wiążą się, po pierwsze, z dalszą realizacją i rozwojem „stałych punktów programu", takich jak Jarmark Tkaczy Śląskich (przede wszystkim rozwój idei prezentacji produktów lokalnych podczas jarmarku), a po drugie, z dalszą promocją obszaru LGD, przede wszystkim poprzez kolejne wydawnictwa związane z turystyką. Trzecim istotnym elementem jest plan wytworzenia nowych produktów lokalnych i aktywizacja przedsiębiorców w tym zakresie.

Wszystkie badane osoby zgodne są co do tego, iż chciałyby po 2013 r. współtworzyć LGD. Ich zdaniem powinno się rozszerzyć działalność LGD nie tylko na pełny nabór i nadzór nad realizacją małych projektów, ale także na partnerskie projekty związane z realizacją samej strategii. Co do tworzenia LSR, dotychczasowe metody uznane zostały za zadowalające.

4. Dane ilościowe:

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	10	11
społeczny	58	48
gospodarczy	5	5

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	3	0	16

Odnowa wsi	4	0	41
Mikroprzedsiębiorstwa	3	0	17
Małe projekty	4	0	165

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 19.11.2009r

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	0	0	
Regionalny Program Operacyjny	0	0	
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	
PO FIO	0	0	
Inne, jakie? Gmina	0	0	

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nie dotyczy – brak informacji o wskaźnikach w ostatnim zatwierdzonym sprawozdaniu.

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	13
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	4
Organizacje pozarządowe	5

Inne podmioty	9
RAZEM	31

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	**Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)**
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	21	10194
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	10	29
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	17	7030
Szkolenia lokalnych liderów	10	107

2. Województwo kujawsko-pomorskie – LGD WIECZNO

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Fundacja Lokalna Grupa Działania WIECZNO

Województwo: kujawsko-pomorskie

1. Charakterystyka LGD

Fundacja Lokalna Grupa Działania WIECZNO powstała w listopadzie 2005 roku z inicjatywy dwóch lokalnych organizacji pozarządowych. W latach 2006-2008 obejmowała zasięgiem dwie gminy z terenu powiatu wąbrzeskiego – Płużnicę i Wąbrzeźno, na terenie których realizowano projekty w ramach I i II schematu Pilotażowego Programu Leader+. W roku 2008 obszar partnerstwa powiększył się o siedem kolejnych gmin, położonych w powiecie wąbrzeskim i grudziądzkim. Biuro Fundacji mieści się w Wąbrzeźnie.

Fundacja LGD WIECZNO działa w oparciu o przepisy ustawy o fundacjach oraz swojego statutu. Partnerami Fundacji od początku jej działania byli przedstawiciele sektora publicznego, społecznego i gospodarczego. W pierwszym okresie działalność Fundacji wspierało 35 partnerów, obecnie ich liczba zwiększyła się do 50. W składzie Fundacji najliczniej reprezentowany jest sektor społeczny (27 partnerów), 14 partnerów pochodzi z sektora gospodarczego, a 9 z sektora publicznego.

LGD obejmuje swoim zasięgiem łącznie 9 gmin (Dębowa Łąka, Gruta, Książki, Łasin, Płużnica, Radzyń Chełmiński, Rogóźno, Świecie nad Osą i Wąbrzeźno), spośród których dwie mają charakter miejsko-wiejski. Łączna powierzchnia obszaru wynosi 1 056 km², a zamieszkuje go ok. 50 tysięcy mieszkańców (według stanu na 31.12.2006 r.).

Obszar działania Fundacji WIECZNO charakteryzuje się dobrymi warunkami do prowadzenia działalności rolniczej i niską gęstością zaludnienia. Choć na terenie wszystkich gmin występuje

korzystna struktura demograficzna (wysoki odsetek ludności w wieku przedprodukcyjnym) to sytuację pogarsza nasilający się odpływ ludności (ujemne saldo migracji). Prawie połowa mieszkańców obszaru posiada wykształcenie podstawowe, ale stopa bezrobocia na całym terenie systematycznie się zmniejsza.

Głównym źródłem utrzymania mieszkańców obszaru LGD jest praca w rolnictwie. Nieliczne przedsiębiorstwa prywatne działają głównie w branży usługowej. Choć teren ten charakteryzuje znaczna ilość jezior polodowcowych i zróżnicowana rzeźba terenu, infrastruktura turystyczna jest słabo rozwinięta. Nieliczne zabytki obszaru związane są głównie z działalnością zakonów rycerskich na terenach Ziemi Chełmińskiej.

lokalna strategia rozwoju koncentruje się na dwóch tematach wiodących: wzroście standardu życia mieszkańców oraz poprawie konkurencyjności obszaru.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie w pierwszej fazie koncentrowało się na analizie najważniejszych dokumentów regulujących działanie Fundacji (statut, regulaminy wewnętrzne, LSR, informacje na temat przeprowadzonych dotychczas naborów wniosków). Następnie odbyła się wizyta studyjna obejmująca Biuro Fundacji oraz miejsca realizacji niektórych operacji. W trakcie wizyty kontynuowano analizę dostępnych dokumentów, dotyczących działań Fundacji oraz procesu wdrażania lokalnej strategii rozwoju. Ponadto przeprowadzono wywiady pogłębione z:

- Prezesem Zarządu Fundacji,
- pracownikami Biura Fundacji,
- przedstawicielami dwóch podmiotów, które uzyskały wsparcie ze środków LSR,
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania.

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne z:

- Przewodniczącą Rady Programowej (organu decyzyjnego),
- przedstawicielem lokalnej prasy,
- przedstawicielami dwóch partnerów Fundacji reprezentujących sektor publiczny,
- przedstawicielami dwóch partnerów Fundacji reprezentujących sektor gospodarczy,
- przedstawicielami dwóch partnerów Fundacji reprezentujących sektor społeczny,
- przedstawicielami dwóch samorządów powiatowych, nie należących do LGD (powiat grudziądzki i powiat wąbrzeski);

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

W opinii badanych Fundacja WIECZNO prawidłowo wdraża zasady podejścia Leader. W dużej mierze zawdzięcza to bogatym doświadczeniom związanym z działalnością już w czasach Pilotażowego Programu Leader+ oraz silnemu zaangażowaniu organizacji pozarządowych i lokalnych społeczników.

Spośród zasad podejścia Leader najsłabsze wyniki LGD notuje w zakresie podejścia innowacyjnego oraz wymiany doświadczeń i współpracy z innymi podmiotami. Sytuacja ta wynika po części z niedociągnięć w systemie wdrażania podejścia Leader w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013 (niewystarczające środki finansowe i skomplikowane procedury), ale także ze specyfiki obszaru LGD, który charakteryzuje niewielka aktywność społeczna i brak chęci współpracy z innymi podmiotami.

Tym niemniej w opinii respondentów wdrażana przez Fundację Lokalna Strategia Rozwoju jest dobrze dopasowana do potrzeb obszaru i z perspektywy czasu nie dokonano by w niej większych zmian. Sam proces wdrażania strategii przyczynił się w pewnym stopniu do integracji lokalnych działaczy i instytucji, zaowocował ściślejszą współpracą między samorządami i NGO. Sukcesy samej Fundacji zainspirowały też inne lokalne środowiska do sformalizowania swojej działalności i rozpoczęcia starań o pozyskiwanie środków na swoje projekty.

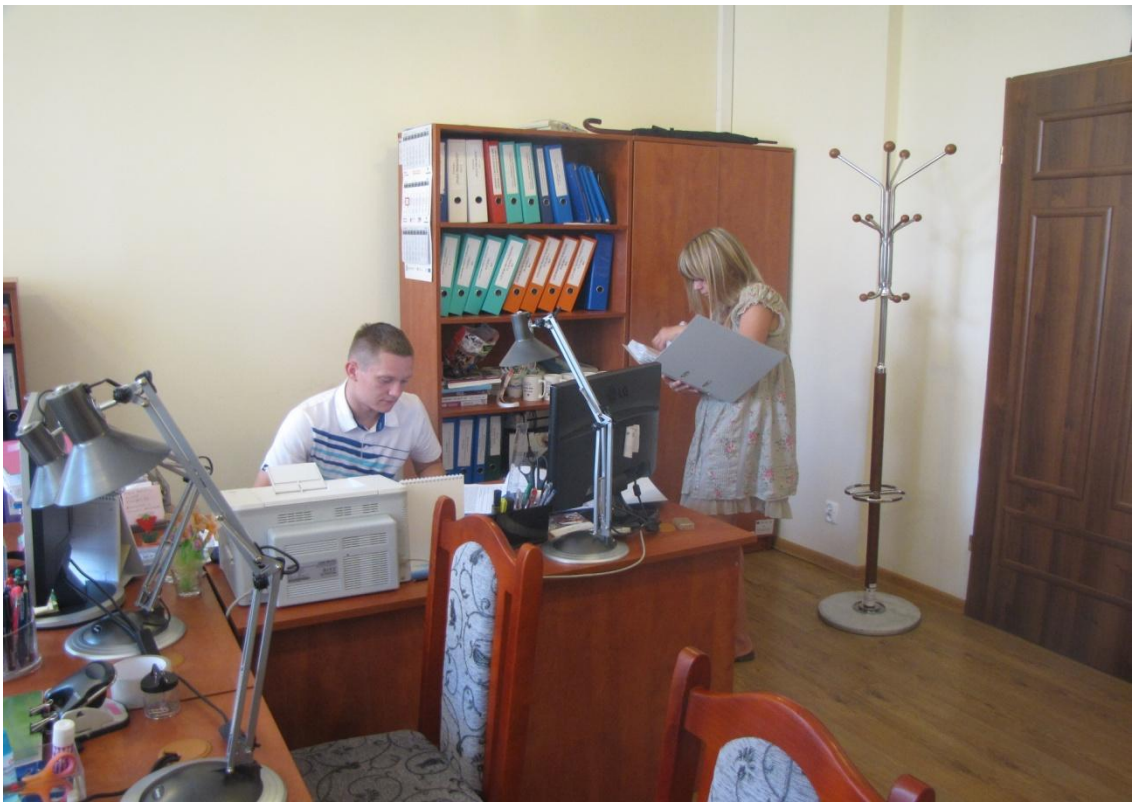
3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Stan zaawansowania wdrażania lokalnej strategii rozwoju jest zróżnicowany w obrębie poszczególnych przedsięwzięć. Zgodnie z informacjami zawartymi w sprawozdaniu z realizacji LSR za rok 2011, spośród 7 wskaźników rezultatu nie osiągnięto żadnych wartości w czterech przypadkach (należy zauważyć, że wskaźniki dotyczą efektów realizacji operacji inwestycyjnych, które z zasady charakteryzuje długi okres realizacji). W pozostałych trzech wskaźnikach wartości docelowe zostały znacząco przekroczone. Najwięcej wniosków o przyznanie pomocy, które wpłynęły do LGD, dotyczy operacji związanych z infrastrukturą społeczno-kulturową oraz sportowo-rekreacyjną.

Najmniej zaawansowane są przedsięwzięcia dotyczące rozwoju usług w regionie oraz dziedzictwa kulturowo-historycznego. Zgodnie z opinią pracowników Biura Fundacji mieszkańcy są zainteresowani wszystkimi typami operacji, realizowanymi w ramach działania 413 „Wdrażanie LSR" (rzadko spotykane są jednak pytania dotyczące operacji odpowiadających warunkom przyznania pomocy w ramach działania Odnowa i rozwój wsi; w opinii pracownika Biura Fundacji wynika to z ograniczonego katalogu beneficjentów i dobrej znajomości zasad realizacji tego typu projektów przez pracowników samorządów gminnych). Jednakże tylko w naborach dotyczących operacji odpowiadających warunkom przyznania pomocy w ramach działania Odnowa i rozwój wsi oraz małych projektów przekłada się to na liczbę złożonych wniosków. W przypadku dwóch pozostałych typów operacji (odpowiadających warunkom przyznania pomocy w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw) liczba

złożonych do LGD wniosków jest niewielka, a do tej pory Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa zawarła tylko jedną umowę.



Biuro Fundacji WIECZNO

W opinii respondentów wynika to głównie z niekorzystnych zasad finansowania operacji w ramach dwóch typów operacji weryfikowanych w ARiMR (brak zaliczkowania i wysoki udział wkładu własnego), a także skomplikowanych procedur, które sporej części mieszkańców obszarów wiejskich wydają się być „nie do przejścia" .

W opinii pracownika odpowiedzialnego za kontakty z wnioskodawcami to właśnie rolnicy i mali przedsiębiorcy potrzebują największej pomocy w przygotowaniu wniosków. Aby zachęcić wnioskodawców do składania wniosków w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw LGD zdecydowała się na zmianę stosowanych do tej pory metod aktywizacji: szkolenia dotyczące zasad przyznania pomocy zastąpiono specjalistycznym doradztwem. W ramach indywidualnych spotkań z doradcą wnioskodawcy będą mogli wypracować gotowy wniosek o przyznanie pomocy. Dodatkowo LGD planuje zorganizować spotkania i szkolenia dla przedsiębiorców z zakresu możliwości pozyskania środków na realizację swoich inwestycji (pożyczki, kredyty etc.).

W opinii przedstawiciela Zarządu Fundacji wyczerpanie dostępnych limitów przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa sprawi, że środki pozostające w gestii LGD będą bardziej atrakcyjne dla rolników i przedsiębiorców (*„będą to ostatnie takie pieniądze na najbliższe lata"*).

W opinii wszystkich respondentów lokalna strategia rozwoju, wdrażana przez Fundację WIECZNO jest dobrze dopasowana do lokalnych potrzeb. Nie zgłoszono też żadnych postulatów dotyczących zmiany zakresu tematycznego strategii. Dwóch respondentów zwróciło uwagę, że być może przeznaczono zbyt dużą pulę środków na operacje odpowiadające warunkom przyznania pomocy w ramach działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw (dotychczas do LGD nie wpłynął żaden wniosek w tym zakresie).

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczas Fundacja przeprowadziła osiem naborów wniosków (po 2 nabory dla każdego typu operacji w ramach działania 413 „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju"). LGD wybrała do realizacji 35 projektów (po 17 operacji w ramach Odnowy i rozwoju wsi oraz małych projektów, a także jeden wniosek odpowiadający warunkom przyznania pomocy w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej).

Obecnie z wnioskodawcami, którzy złożyli wnioski za pośrednictwem LGD, zawarto 28 umów na łączną kwotę 2 306 082,81 zł. Ponadto 12 operacji zostało już zrealizowanych i rozliczonych. W bieżącym roku LGD planuje ogłosić 4 nabory wniosków (po jednym dla każdego typu operacji).

Zgodnie z opinią jednego z przedstawicieli Fundacji, największym sukcesem LGD jest jej istnienie i funkcjonowanie mimo wielu niesprzyjających okoliczności i problemów we wdrażaniu podejścia Leader. Inni respondenci wskazywali między innymi na integrację lokalnych społeczności, w tym małych organizacji wiejskich i sołectw, nawiązanie dobrej współpracy z samorządami gminnymi oraz zacieśnienie współpracy pomiędzy partnerami Fundacji (usprawnienie przekazu informacji). Przedstawiciel lokalnej prasy zaznaczył, że dzięki dostępnym środkom finansowym w ramach LSR, Fundacja WIECZNO jest liderem, jeśli chodzi o organizacje grantowe na tym obszarze.

Wszyscy respondenci stwierdzili, że realizacja lokalnej strategii rozwoju ma pozytywny wpływ na obszar objęty działalnością LGD. W opinii badanych wyraża się ona przede wszystkim poprzez realizację operacji, sfinansowanych ze środków LSR. Dzięki nim nastąpiła poprawa standardu infrastruktury, bezpieczeństwa oraz jakości życia mieszkańców. Wskazywano także na zwiększenie zintegrowania lokalnych społeczności, poprzez udział mieszkańców w rozmaitych szkoleniach, spotkaniach, imprezach i wyjazdach. W opinii Prezesa Zarządu istotne jest to, że mieszkańcy aktywnie wykorzystują infrastrukturę wybudowaną ze środków LSR, organizując spotkania i imprezy dla mieszkańców swoich miejscowości.

Inwestycja zrealizowana ze środków LSR – budowa placu zabaw w miejscowości Książki

Jeden z partnerów stwierdził jednak, że gdyby te same środki finansowe przekazane zostały innej instytucji działającej na obszarze, efekty jej działalności byłyby takie same - *„dla mieszkańców nie ma żadnego znaczenia kto te dotacje przyznaje"*.

Czterech partnerów Fundacji zaznaczyło, że ich zdaniem wpływ działalności LGD na rozwój obszaru jest niewielki lub wręcz minimalny. Wynika to z niewiedzy mieszkańców - nie potrafią oni bowiem odróżnić operacji finansowanych przez LGD od innych projektów realizowanych dzięki pozostałym funduszom unijnym.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Spośród działań planowanych w ramach LSR nie rozpoczęto do tej pory wdrażania w życie pomysłu na stworzenie „Szlaku Rycerskiego", łączącego wszystkie gminy z obszaru LSR. Ponadto występują opóźnienia we wdrażaniu dwóch typów operacji: Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw (patrz punkt 3.2.1).

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Problemy we wdrażaniu Osi 4 Leader w opinii badanych wynikały z narzuconych odgórnie zasad realizacji działań oraz początkowego braku wiedzy i kompetencji osób odpowiedzialnych za wdrażanie strategii i przygotowywanie wniosków o dofinansowanie w ramach działania 413 „Wdrażanie LSR".

Największą przeszkodą w sprawnym realizowaniu strategii jest stosowana w ramach PROW 2007-2013 zasada refundacji wydatków. Zmniejsza to zainteresowanie potencjalnych wnioskodawców, spośród których tylko nieliczni dysponują wystarczającymi środkami finansowymi. Problem ten dotyka głównie rolników, małych przedsiębiorców, osoby fizyczne i organizacje pozarządowe.

Fundacja prowadzi działania mające na celu zachęcenie potencjalnych wnioskodawców do sięgania po środki finansowe, dostępne w ramach LSR. W związku z niewielką ilością wniosków składanych w ramach działań Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw Fundacja zmieniła stosowane do tej pory metody informowania i aktywizacji mieszkańców. Ponadto planowane jest podjęcie działań niwelujących główną barierę w ubieganiu się o środki przez rolników i przedsiębiorców – brak wystarczającego kapitału na realizację inwestycji. W tym celu Fundacja planuje nawiązać współpracę z instytucjami zajmującymi się udzielaniem pożyczek i kredytów na rozwój własnej działalności gospodarczej.

W przypadku braku skuteczności działań animacyjnych i ryzyka nie osiągnięcia poszczególnych wskaźników realizacji celów i przedsięwzięć LGD rozważa możliwość ogłoszenia naborów tematycznych.

W przypadku LGD zasada refundacji w połączeniu z długimi terminami weryfikacji wniosków o płatność w ramach działania 431 „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja"(weryfikacja wniosków składanych przez Fundację trwa około 6 miesięcy) powoduje kilkumiesięczne zastoje finansowe, które paraliżują prace biura LGD. Przedstawiciel Zarządu Fundacji wskazał, iż najdobitniejszym przykładem wpływu zasad finansowania na działalność lokalnych partnerstw jest różnica w aktywności lokalnych grup działania i lokalnych grup rybackich (większość obszaru Fundacji WIECZNO jest równocześnie objęta działalnością Lokalnej Grupy Rybackiej „Rybak"). Działalność LGR ma szerszy charakter i powoduje, że mimo krótszego okresu funkcjonowania to grupa rybacka jest bardziej rozpoznawalnym wśród mieszkańców partnerstwem lokalnym.

Brak płynności finansowej LGD, związanej z kosztami bieżącymi i działaniami animacyjnymi wymusza na LGD skrupulatne zarządzanie dostępnymi funduszami z wielomiesięcznym wyprzedzeniem. Istotnym wsparciem w tym obszarze są coroczne pożyczki udzielane Fundacji przez poszczególne samorządy gminne.

Innym problemem wskazanym przez Prezesa Zarządu jest częsta zmiana rozporządzeń, dotyczących działalności LGD. Większość zmian legislacyjnych wymaga wprowadzenia korekt w treści LSR, a do czasu ich zaakceptowania przez Urząd Marszałkowski LGD nie może ogłaszać naborów wniosków w ramach działania 413 „Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju".

Kolejną bolączką osób zaangażowanych w realizację Osi 4 Leader jest nadmierna drobiazgowość i duża ilość dokumentów wymaganych zarówno na etapie przyznania pomocy, jak i rozliczenia operacji. Przedstawiciele LGD wskazują, że poczyniono tu już pewne postępy (dotyczące kopiowania dokumentów do wniosków o płatność, czy uogólnienia sposobu

uzasadniania wydatków na materiały biurowe), jednak dotyczą one jedynie działania 431 „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja". W opinii Przewodniczącej Rady Programowej także ilość dokumentów związanych z wyborem operacji przez LGD jest zbyt duża.

3.2.5. Propozycje zmian

W opinii wszystkich respondentów najpilniejszej zmiany wymagają zasady finansowania operacji realizowanych w ramach podejścia Leader – odejście od refundacji wydatków na rzecz możliwie wysokich zaliczek, wypłacanych beneficjentom po podpisaniu umowy (dotyczy to zarówno operacji realizowanych przez LGD, jak i innych podmiotów z obszaru objętego strategią).

Kolejnym istotnym elementem jest uproszczenie wniosków i procedur oraz ograniczenie ilości dokumentów wymaganych na etapie przyznania pomocy, rozliczenia, a także związanych z procesem wyboru operacji przez LGD.

Wielu badanych podkreślało też konieczność zwiększenia poziomu pomocy dla organizacji pozarządowych. Dla wielu z nich wkład własny w wysokości 20% wartości projektu stanowi barierę nie do pokonania. Zmniejszenie wymaganego wkładu własnego w połączeniu z przekazywaniem pomocy w formie zaliczki i uproszczeniem procedur pozwoliłoby na zaktywizowanie nowopowstałych, niewielkich organizacji wiejskich.

Jeśli chodzi o dopuszczalny zakres tematyczny operacji i obowiązujący katalog kosztów kwalifikowalnych badani wskazywali na problemy związane z niekwalifikowalnością VAT dla sektora finansów publicznych oraz brakiem możliwości finansowania projektów dotyczących budynków OSP (mimo, że są to często wiodące organizacje w najmniejszych wsiach). Ponadto, w opinii przedstawiciela samorządu gminnego, w kolejnym Programie Rozwoju Obszarów Wiejskich należałoby dopuścić finansowanie remontów i modernizacji dróg lokalnych, które mają *„dużo większe znaczenie dla rozwoju obszaru niż świetlice wiejskie"*.

W opinii osób objętych badaniem ewentualne zmiany i uproszczenia powinny zostać wprowadzone dopiero w nowym okresie programowania - *„każda zmiana jest niekorzystna, jeśli wprowadzana jest w trakcie realizacji jakiegoś przedsięwzięcia"* (opinia Przewodniczącej Rady Programowej).

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca między członkami LGD

W dotychczasowej działalności nie wystąpiły poważniejsze konflikty na linii LGD - partnerzy. Jedyna taka sytuacja związana była ze zmianą władz w jednej z gmin, która skutkowała naciskami na zmianę składu Rady Programowej (organu decyzyjnego, odpowiadającego za wybór operacji, które mają być finansowane ze środków LSR).

Fundacja WIECZNO stara się na bieżąco informować samorządy gminne o swoich działaniach i planach na przyszłość. W tym celu członkowie władz Fundacji odbywają spotkania z przedstawicielami władz poszczególnych gmin. W opinii Prezesa wyrazem dobrej współpracy między LGD a JST są coroczne pożyczki od każdej z gmin, na terenie której działa Fundacja, które stanowią istotny zastrzyk finansowy, pozwalający na prawidłowe funkcjonowanie Biura Fundacji. Pożyczki te są zwracane przez Fundację, dzięki refundacjom kosztów wypłacanym

przez Urząd Marszałkowski. Dodatkowo gminy nieodpłatnie użyczają LGD sprzętów i sal na organizacje planowanych spotkań czy szkoleń.

Fundacja nie organizuje spotkań partnerów (poza tymi, których obowiązek zwołania wynika ze statutu). Wynika to z niechęci partnerów do udziału w tego typu przedsięwzięciach. Zgodnie z opinią jednego z przedstawicieli, nawet podczas spotkań statutowych występują problemy z frekwencją i zachowaniem wymaganego quorum.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Liczba partnerów Fundacji od początku wdrażania PROW 2007-2013 pozostaje na stałym poziomie. W opinii przedstawicieli LGD partnerzy Fundacji wykazują zróżnicowane, a według jednej osoby wręcz niewielkie zainteresowanie jej pracami i działalnością. Początkowo duża aktywność partnerów (głównie z sektora gospodarczego) zanikła w momencie, gdy większość z nich zdała sobie sprawę, że działalność w Fundacji nie przyniesie im spodziewanych korzyści materialnych (chodziło o możliwość uzyskania za pośrednictwem LGD środków na realizację planowanych inwestycji). Większość partnerów nie utrzymuje stałego kontaktu z Fundacją, nie włączają się w organizowane przez nią działania. Zainteresowanie pojawia się wyłącznie w związku z realizowanymi przez Fundację WIECZNO naborami wniosków (dotyczy to głównie sektora publicznego i w mniejszym stopniu społecznego).

Sami partnerzy oceniają funkcjonowanie partnerstwa pozytywnie i uważają, że aktywność wszystkich sektorów jest w miarę zbliżona. Zaletą Fundacji WIECZNO według jednej z respondentek jest to, że *„nie narzuca ona swojego zdania pozostałym partnerom"*. Tymczasem w opinii Przewodniczącej Rady Programowej brakuje nacisku ze strony LGD na realizowanie projektów wymuszających współpracę pomiędzy gminami. W praktyce więc *„każdy sobie rzepkę skrobie"*.

Zgodnie z opiniami badanych partnerów Fundacji, ich zaangażowanie w prace LGD polega na udziale w spotkaniach statutowych, członkostwie w organach Fundacji, informowaniu mieszkańców o działaniach LGD, udziale w szkoleniach, spotkaniach i imprezach oraz pozyskiwaniu funduszy z puli środków dostępnych dla LGD.

Większość partnerów brała udział w opracowaniu lokalnej strategii rozwoju, mniejszy odsetek wskazywał na udział w konsultowaniu zmian LSR i procedur wyboru operacji (zgodnie z opinią respondentów odbywa się to głównie na spotkaniach poszczególnych organów – Zarządu, Rady Fundacji i Rady Programowej).

Wszyscy partnerzy dostosowują częstotliwość kontaktów z Fundacją WIECZNO do aktualnych potrzeb. Najczęściej kontaktują się za pośrednictwem telefonu i poczty elektronicznej lub osobiście.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Fundacja WIECZNO w swojej działalności współpracuje głównie z poszczególnymi samorządami gminnymi. Początkowo próbowano nawiązać współpracę z innymi lokalnymi instytucjami i organizacjami, jednak brak chęci z ich strony skutkował zaprzestaniem prób w kolejnych latach. Obecnie LGD głównie prezentuje się ze swoim stoiskiem na lokalnych imprezach oraz wspiera inne podmioty, użyczając im swoich materiałów promocyjnych. Pogłębiona współpraca ma charakter incydentalny.

W opinii przedstawiciela LGD sytuacja taka wynika głównie z ograniczonych środków finansowych, które znajdują się w dyspozycji LGD. Pracownik Biura Fundacji wskazał także na niewielki poziom wiedzy mieszkańców i instytucji na temat prac i zakresu działalności LGD.

Współpraca z lokalnymi mediami ogranicza się do przesyłania jej przedstawicielom informacji i zdjęć z działań realizowanych przez Fundację (przede wszystkim dotyczących zasad przyznania pomocy i realizowanych naborów wniosków). W opinii przedstawiciela lokalnego tygodnika, Fundacja WIECZNO pozytywnie wyróżnia się w tej dziedzinie na tle innych LGD – utrzymuje stały kontakt z mediami i przesyła rozbudowane materiały prasowe.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Dotychczasowe działania aktywizujące mieszkańców obszaru Fundacji WIECZNO obejmowały organizację szkoleń, audycji w regionalnej telewizji, artykułów publikowanych w lokalnej prasie oraz prezentacji stoiska promocyjnego podczas lokalnych, gminnych imprez (głównie dożynki). Informacje na temat bieżącej działalności Fundacji znajdują się na tablicy informacyjnej, stronie internetowej, informacje udzielane są także przez koordynatorów gminnych (osoby wydelegowane przez poszczególne gminy).

Tablica informacyjna w Biurze Fundacji

Działania te spowodowały wzrost wiedzy mieszkańców na temat działalności Fundacji, lecz tylko w niewielkim stopniu przełożyły się na ilość wniosków o dofinansowanie składanych za

jej pośrednictwem. Nie skutkowały też powiększeniem grona partnerów czy podjęciem współpracy z nowymi organizacjami, podmiotami.

Beneficjenci, którzy korzystali ze środków LSR, wskazywali, że głównym źródłem informacji o realizowanych naborach była dla niech strona internetowa LGD oraz bezpośrednie kontakty z pracownikami i członkami władz Fundacji.

W związku z niewielkim zainteresowaniem wnioskodawców operacjami z zakresu wsparcia i rozwoju przedsiębiorczości Fundacja postanowiła rozpocząć współpracę z doradcami pomagającymi w przygotowaniu wniosków o przyznanie pomocy. Do ponad 200 przedsiębiorców z terenu działania LGD wysłano także informacje na temat działalności Fundacji oraz możliwości uzyskania dofinansowania.

Pracownicy i członkowie władz Fundacji udzielali pomocy nowopowstającym organizacjom pozarządowym na obszarze LGD, poprzez konsultowanie treści statutów nowopowstających NGO oraz udzielaniu informacji na temat procesu rejestracji organizacji. W opinii respondentów działalność Fundacji nie była bezpośrednią przyczyną powołania nowych organizacji, ale dostępne za pośrednictwem LGD środki finansowe mogły zachęcić lokalnych liderów do bardziej aktywnych działań.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Do tej pory LGD zmieniała swoją LSR dwukrotnie. Głównym impulsem do dokonania korekt były zmiany w obowiązujących przepisach dotyczących wdrażania Osi 4 Leader. Jednak zmiany objęły swym zasięgiem także cele, przedsięwzięcia i procedury wyboru projektów. *„Nasze początkowe plany były ambitne, ale jesteśmy też uzależnieni od naszych beneficjentów"* - to opinia przedstawiciela LGD. W wyniku zmian zmniejszono liczbę planowanych przedsięwzięć, zmniejszono docelowe wartości wskaźników oraz zmieniono kryteria wyboru operacji w taki sposób, aby każdy wnioskodawca mógł osiągnąć wymagane przez LGD minimum punktowe. Ponadto dokonano zmian w budżecie realizacji LSR, polegających na przesunięciu niewykorzystanych środków finansowych na kolejne lata.

Ostatnie zmiany dokonane w strategii wynikały także z przeprowadzonej w 2011 roku ewaluacji funkcjonowania LGD. Zaproponowano w niej między innymi zwiększenie nacisku na działania promocyjne i informacyjne realizowane przez LGD.

Dotychczasowa praktyka wskazuje, że inicjatorami zmian w LSR są pracownicy Biura oraz członkowie Zarządu Fundacji. Partnerzy Fundacji i pozostałe organy włączają się w ten proces w niewielkim stopniu. Początkowo LGD zwracała się do partnerów z prośbą o zaopiniowanie projektów, lecz w związku z brakiem ich zaangażowania zaprzestano tego typu prób. Projekty przygotowane przez LGD są w pierwszej kolejności konsultowane z pracownikami Urzędu Marszałkowskiego, którzy weryfikują poprawność zmienionych zapisów.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

W opinii respondentów obszar objęty działaniem Fundacji WIECZNO jest spójny, ma wiele wspólnych cech charakterystycznych. Tym niemniej brak mu elementu wyróżniającego spośród pozostałych LGD i jednocześnie stanowiącego podstawę do wspólnej identyfikacji mieszkańców 9 gmin.

Według Prezesa Zarządu sytuacja taka wynika z najnowszej historii obszaru Ziemi Chełmińskiej, na który przybyło wiele osób o różnych korzeniach i pochodzeniu etnicznym. Jedyną inicjatywą w tym zakresie był pomysł LGD na stworzenie Szlaku Rycerskiego,

łączącego wszystkie gminy obszaru. Zgodnie z opinią przedstawiciela LGD w związku z wyborami samorządowymi, tworzenie szlaku zastąpiono pilniejszymi „potrzebami wyborczymi", mianowicie budową i wyposażeniem placów zabaw i świetlic wiejskich. Obecnie pomysł stworzenia Szlaku Rycerskiego został zarzucony, a LGD poszukuje jakiegoś produktu lokalnego, z którym mogliby się identyfikować mieszkańcy wszystkich gmin.

Obszar i ilość mieszkańców go zamieszkująca określona została jako optymalna, choć niektórzy respondenci wskazywali, że zwiększenie liczby ludności, objętej działaniem jednej LGD, do 80-90 tysięcy ułatwiłoby funkcjonowanie grupy (głównie dzięki zwiększeniu dostępnej ilości środków finansowych).

3.3.7. Współpraca LGD z podmiotami zewnętrznymi

Fundacja rzadko współpracuje z podmiotami spoza obszaru LSR. W okresie poprzedzającym realizację badania Fundacja WIECZNO zrealizowała jedno szkolenie wspólnie z Kujawsko-Pomorskim Funduszem Pożyczkowym oraz brała udział w konsultacjach dotyczących tworzonej obecnie strategii rozwoju powiatu wąbrzeskiego.

Fundacja WIECZNO bierze udział w pracach wojewódzkiej i ogólnopolskiej sieci lokalnych grup działania. Jest także członkiem Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Podstawową korzyścią płynącą z udziału w organizacjach sieciujących jest sprawna wymiana informacji między uczestniczącymi w nich LGD.

Fundacja WIECZNO zrealizowała do tej pory jeden projekt współpracy, kolejny jest w trakcie weryfikacji. Efektem zrealizowanego projektu było pozyskanie nowych materiałów promocyjnych. Przedstawiciele LGD nie byli w stanie szczegółowo określić planowanych efektów drugiego projektu współpracy (który ma obejmować wydanie publikacji, organizację konkursów, pikników i wizyt studyjnych). W opinii Prezesa Zarządu projekty współpracy powinny skutkować przede wszystkim zintegrowaniem przedstawicieli poszczególnych LGD (przekładającym się na rozwój współpracy w przyszłości) oraz mieszkańców poszczególnych LGD.

LGD składała projekty do innych programów dotacyjnych, jednak mimo uzyskiwania wysokiej oceny nie udało się jej do tej pory otrzymać dodatkowych środków na działalność.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Zgodnie z opinią przedstawicieli LGD ani działalność Fundacji, ani projekty realizowane przez wnioskodawców w ramach LSR nie mogą zostać uznane za innowacyjne na tym obszarze. Zgodnie z informacjami uzyskanymi od Prezesa Zarządu LGD chciałaby podjąć działania związane z odnawialnymi źródłami energii i ekologią (ale dopiero w kolejnym okresie programowania).

Kwestia innowacyjności była oceniana przez organ decyzyjny na etapie wyboru projektów do realizacji w ramach LSR, lecz kryterium to zostało usunięte w ramach zmian w LSR (ponieważ żaden ze złożonych do tego czasu wniosków nie mógł zostać uznany za innowacyjny).

3.3.9. Mechanizm dotacji

W opinii przedstawicieli podmiotów, które wnioskowały o przyznanie pomocy w ramach LSR, pierwsze nabory wniosków były trudnym doświadczeniem. Brak wiedzy na temat zasad przyznania pomocy i realizacji operacji powodował znaczne problemy na etapie weryfikacji wniosków, ich realizacji oraz rozliczenia. Badani beneficjenci wskazywali, że w niewielkim

stopniu korzystali z pomocy LGD, do pracowników Biura Fundacji zwracali się z problemami o charakterze technicznym. Wynikało to jednak z dużego doświadczenia wszystkich badanych podmiotów w pozyskiwaniu funduszy zewnętrznych.

W opinii badanych termin i czas trwania naborów wniosków ogłaszanych przez LGD umożliwiał prawidłowe przygotowanie wniosków i wymaganych załączników. Dwóch respondentów wskazało jednak, że czas trwania naboru w przypadku operacji odpowiadających warunkom przyznania pomocy w ramach działania Odnowa i rozwój wsi jest zbyt krótki. Wynika to ze specyfiki inwestycji budowlanych, które związane są z koniecznością uzyskania odpowiednich pozwoleń.

W trakcie realizacji swoich operacji beneficjenci nie natrafili na nieprzewidziane trudności. Główne problemy dotyczyły bardzo drobiazgowej weryfikacji wniosków i dodatkowych dokumentów (wskazywano tu głównie na kosztorysy inwestorskie). W związku z tym w kolejnych latach wnioskodawcy rezygnowali z umieszczania w projektach najbardziej problematycznych kosztów i zastępowali np. zakup artykułów żywnościowych usługą cateringową. Kolejną bolączką beneficjentów jest długi okres weryfikacji dokumentów w Urzędzie Marszałkowskim (dotyczy to zarówno weryfikacji wniosku o przyznanie pomocy, jak i postępowań o udzielenie zamówienia publicznego oraz wniosków o płatność).

Zdarzyły się sytuacje, w których część kosztów ujętych w projektach została uznana za niekwalifikowalne na etapie weryfikacji wniosku bądź rozliczenia. W związku z powyższym beneficjenci albo rezygnowali z ich ponoszenia albo finansowali je z własnych środków.

Kontakt i kompetencje zarówno pracowników LGD, jak i Urzędu Marszałkowskiego oceniono pozytywnie. Wskazywano także, że duża szczegółowość na etapie weryfikacji nie wynika ze złej woli pracowników odpowiednich podmiotów, ale narzuconych odgórnie procedur i przepisów.

Wszyscy badani planują w przyszłości nadal korzystać ze środków finansowych dostępnych w ramach LSR i uważają, że Oś 4 Leader to dobre źródło finansowania lokalnych inicjatyw. Generalnie doświadczenia związane z pozyskiwaniem i wydatkowaniem środków w ramach LSR oceniają pozytywnie.

Ani Biuro Fundacji, ani przedstawiciele jej władz nie mają możliwości monitorowania dalszych losów projektów, które po wybraniu przez LGD przekazywane są do odpowiedniego Urzędu Marszałkowskiego lub Oddziału Regionalnego Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa. Utrudnia to działania doradcze oraz nadzór nad prawidłowością wdrażania LSR.

3.4. Prognozy na przyszłość

Przedstawiciele Fundacji WIECZNO chcieliby kontynuować funkcjonowanie LGD w kolejnym okresie programowania. W opinii respondentów lokalne strategie rozwoju, przygotowywane w kolejnej perspektywie finansowej, powinny być mniej szczegółowe. Powinien im też towarzyszyć szeroko zakrojony proces konsultacji społecznych. Przewodnicząca Rady Programowej wskazywała, że na początku realizacji PROW 2007-2013 LGD szukały uczestników konsultacji „trochę na siłę".

Lokalne grupy działania powinny od początku przyjmować bardziej realistyczne założenia dotyczące swoich możliwości (w kontekście zakładanych wartości poszczególnych wskaźników).

W opinii Prezesa Zarządu należałoby zwiększyć środki na pokrycie kosztów bieżących LGD, gdyż poza pensjami pracowników biura obejmują one także m.in. wynagrodzenia dla członków organu decyzyjnego.

Jeden z respondentów wyraził potrzebę zwiększenia środków finansowych, o które będą mogły ubiegać się jednostki samorządu terytorialnego, gdyż mają one największy potencjał do sprawnej realizacji operacji. Zmiany takie powinny zostać jednak związane z ograniczeniem zakresu tematycznego realizowanych operacji (zbyt duży udział operacji związanych ze świetlicami i placami zabaw) oraz wprowadzeniem obowiązku konsultacji społecznych, dotyczących priorytetowych inwestycji, działań na obszarze danej miejscowości czy gminy.

Zupełnie odmienną opinię wyraziła Przewodnicząca Rady Programowej, która uważa, że należałoby znacząco ograniczyć pulę środków dostępnych dla jednostek samorządu terytorialnego. Pracownicy JST mają największe doświadczenie w tworzeniu projektów i prawie zawsze ich wnioski znajdują się najwyżej na liście ocenionych operacji. Sprawia to, że ciekawe inicjatywy podejmowane przez osoby z niewielkim doświadczeniem w pisaniu projektów nie uzyskują wymaganej ilości punktów lub nie starcza dla nich środków finansowych.

Większość respondentów wskazywała także na potrzebę poszerzenia kompetencji LGD w nowym okresie programowania, które obecnie sprowadzają się do oceny zgodności operacji z LSR. Samodzielność grup zwiększyłaby poczucie odpowiedzialności członków/partnerów LGD za podejmowane decyzje oraz ułatwiłaby monitorowanie dalszych losów projektów, które zostały wybrane do realizacji. W opinii badanych wymagałoby to jednak zwiększenia środków na koszty bieżące LGD oraz zatrudnienia dodatkowych pracowników. Z punktu widzenia respondentów wskazane byłoby też przekazanie wszystkich kompetencji nadzorczych, kontrolnych i płatniczych do jednej instytucji – odpowiedniego Urzędu Marszałkowskiego.

W nowym okresie programowania LGD chciałaby podjąć się realizacji projektów związanych z ochroną środowiska, odnawialnymi źródłami energii, aktywizacją osób zagrożonych wykluczeniem społecznym oraz rozwojem potencjału sołectw i rad sołeckich. Ograniczono by także pulę środków finansowych dla operacji odpowiadających warunkom przyznania pomocy w ramach działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, jeśli zasady finansowania pozostałyby niezmienione.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	9	9

społeczny	27	27
gospodarczy	14	14

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	2	0	1
Odnowa wsi	2	0	17
Mikroprzedsiębiorstwa	2	0	0
Małe projekty	2	0	17

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków?

04.-28.01.2010 r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba zatwierdzonych projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	1	0	Szkolenia z obsługi komputera i korzystania z Internetu
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej	-	-	-

Wspólnoty Gospodarczej			
PO FIO	2	0	Przeciwdziałanie wykluczeniu cyfrowemu kobiet wiejskich poprzez przeszkolenie gospodyń zrzeszonych w KGW w zakresie podstaw obsługi komputera i korzystania z Internetu
Inne, jakie?	-	-	-

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba osób korzystających z usług świadczonych w ramach LSR	30	0
Liczba osób korzystających z obiektów i terenów przystosowanych do celów turystyki	70	0
Liczba osób objętych aktywizacją społeczną, zawodową, edukacyjną oraz integracją społeczną	500	1620
Liczba osób korzystających z infrastruktury społeczno-kulturalnej	900	0
Liczba osób korzystających z infrastruktury rekreacyjno-sportowej	600	0
Liczba osób korzystających z podjętych inicjatyw	900	4500
Liczba osób uczestniczących w realizowanych operacjach w zakresie współpracy z innymi organizacjami	15	40

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	30
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	40
Organizacje pozarządowe	15
Inne podmioty	15
RAZEM	100

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	1	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	6	450000
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	2	3
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	1	41
Szkolenia lokalnych liderów	2	48

3. Województwo lubelskie – LGD Zielony Pierścień

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Zielony Pierścień

Województwo: lubelskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania Zielony Pierścień została zarejestrowana jako stowarzyszenie 3 marca 2008 r. Ze względu na możliwość prowadzenia działalności gospodarczej przez Stowarzyszenie, zostało ono również wpisane do rejestru przedsiębiorców. Inicjatorem powstania LGD były władze gminy Nałęczów oraz jej mieszkańcy. W momencie rozpoczynania działalności LGD liczyła 120 członków, w chwili obecnej liczba ta zwiększyła się do 175 partnerów, z czego prawie ¾ należy do sektora społecznego, 14% do publicznego, a 12% do gospodarczego.

Siedziba LGD Zielony Pierścień

LGD obejmuje teren liczący ok. 964 km^2,na którym mieszka ok. 73,2 tys. mieszkańców. Na obszar LGD Zielony Pierścień składa się obecnie 11 gmin o charakterze wiejskim i miejsko-wiejskim na terenie 2 powiatów nałęczowskiego i lubelskiego, są to następujące gminy: Baranów, Janowiec, Kazimierz Dolny, Końskowola, Kurów, Markuszów, Nałęczów, Puławy (gmina wiejska), Wąwolnica, Wojciechów i Żyrzyn. Siedziba władz LGD znajduje się w Nałęczowie.

Ludność zamieszkująca obszar LGD utrzymuje się przede wszystkim z pracy w rolnictwie, wytwórczości i drobnych usługach, a w miejscowościach turystycznych – z obsługi ruchu turystycznego. Na obszarze LGD znajduje się ponad 16 tys. gospodarstw rolnych, z czego bardzo wysoki odsetek w porównaniu do całego województwa lubelskiego stanowią gospodarstwa poniżej 5 ha (78%). Duża część gospodarstw produkuje głównie na własne potrzeby (ponad 40%), co pokazuje, że gospodarstwa rolne na tym terenie nie są dochodowe. W powiecie puławskim, do którego należy 10 z 11 gmin znajdujących się w LGD, w 2011 r. stopa bezrobocia wyniosła 11,2%.

Obszar LSR Zielony Pierścień wyróżnia urozmaicona i ciekawa rzeźba terenu, na którą składa się duża liczba wąwozów lessowych. Dzięki temu oraz imprezom kulturalnym odbywającym się na tym terenie, np. Festiwalowi Dwa Brzegi, jest on bardzo atrakcyjny turystycznie. Warto wspomnieć, że nazwa LGD – Zielony Pierścień *„nawiązuje wprost do określenia używanego przez urbanistów i ekologów w odniesieniu do szczególnie atrakcyjnych obszarów pod względem przyrodniczym, krajobrazowym i turystycznym okalających miasta, którym przypisuje się funkcję stabilizującą środowiskowe warunki życia w mieście, funkcję ochrony struktury przestrzennej oraz funkcję wypoczynku codziennego i świątecznego dla mieszkańców miast."*[1] Prawie $^{1}/_{3}$ terenu LGD to obszary prawnie chronione ze względu na szczególnie walory krajobrazowe i geologiczne. W jego obrębie znajdują się: Kazimierski Park Krajobrazowy, chronione krajobrazowe Kozi Bór i Pradolina Wieprza, użytki ekologiczne i stanowiska archeologiczne oraz 4 obszary włączone do sieci ekologicznej Natura 2000. Obszar nasycony jest również w wysokim stopniu obiektami i zespołami zabytkowymi. Miasto Kazimierz Dolny, znajdujące się na terenie LGD, uznane jest za pomnik historii. Każda z gmin ma przynajmniej 1 zabytek architektury sakralnej.

Lokalna strategia rozwoju skupia się przede wszystkim na wsparciu rozwoju turystyki, przedsiębiorczości w kontekście tworzenia pozarolniczych źródeł dochodu w związku z rozwojem i promocją usług turystycznych oraz polepszeniu jakości życia mieszkańców poprzez poprawę infrastruktury i ochronę dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego.

2. Przebieg realizacji badania

Na badanie złożyły się trzy etapy. Pierwszy etap był przygotowaniem do wizyty w LGD Zielony Pierścień i polegał na umówieniu spotkań terenowych i analizie podstawowych dokumentów dotyczących LGD dostępnych na stronie internetowej Grupy. Pracownicy Biura LGD zostali również poproszeni o przesłanie brakujących dokumentów/informacji, których badaczowi nie udało się znaleźć na ich stronie internetowej. Drugim etapem badania była wizyta terenowa w Biurze LGD oraz u beneficjentów i wnioskodawcy, który nie otrzymał wsparcia z LGD. W trakcie wizyty

Biuro LGD Zielony Pierścień

[1] Lokalna Strategia Rozwoju LGD Zielony Pierścień, 2009, s.8.

terenowej badacz przejrzał wnioski o dofinansowanie projektów składanych do LGD, karty ocen tych projektów, materiały promocyjne dotyczące LGD i jej działalności. Przeprowadzone zostały także pogłębione wywiady z następującymi osobami:

- Prezesem i Kierownikiem Biura LGD
- Pracownicą biura LGD obsługującą interesantów przychodzących do Biura
- Przewodniczącą Rady LGD
- 2 beneficjentami projektów realizowanych ze środków LGD
- Wnioskodawcą, który nie otrzymał wsparcia
- Dziennikarką lokalnych mediów

W ostatniej fazie badania przeprowadzone zostały półstrukturyzowane wywiady telefoniczne z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego,
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora społecznego,
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora gospodarczego,
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD; teren LGD obejmuje 11 gmin, z których 10 należy do powiatu, którego przedstawiciel jest członkiem LGD, a 1 gmina należy do powiatu, który nie należy do LGD i z tym właśnie starostwem powiatowym został przeprowadzony wywiad telefoniczny.

Na tym etapie przygotowano również raport ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Izba Produktów Lokalnych w Wojciechosko Zagrodo

Założenia podejścia LEADER są istotą całego przedsięwzięcia jakim jest lokalna grupa działania. *Strategii nie wdrażamy dla siebie, ale dla mieszkańców,* mówi Prezes i Kierownik Biura LGD Zielony Pierścień i dodaje, że co do tych 7 kardynalnych zasad nie może być dyskusji.

Od momentu powstania i pracy nad LSR Grupa była działaniem oddolnym – LSR pisana była przez Zarząd LGD, a na spotkaniach organizowanych w każdej gminie zbierane były wnioski dotyczące zapotrzebowania mieszkańców obszaru. Po opracowaniu wniosków ze spotkań, Zarząd na kilku spotkaniach z mieszkańcami przedstawił dokument roboczy. LSR jest zatem oparta o realne potrzeby zamieszkujących ten teren osób.

Partnerstwo w samym LGD jest oceniane przez wszystkich badanych jako funkcjonujące dobrze, a dodatkowo LGD włącza się w projekty partnerskie z wieloma podmiotami spoza LGD na poziomie obszarowo wykraczającym poza teren Grupy. W działaniach LGD przejawia się również innowacyjność poprzez wdrażanie nowych metod promocji turystycznej czy sieciowe produkty turystyczne.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Lokalna Grupa Działania Zielony Pierścień jest, wg słów Prezesa LGD, na etapie *„wygaszania' LEADERa na swoim terenie".* Zakontraktowano już większość założonych środków. Jeśli wziąć pod uwagę środki wypłacone oraz łączną kwotę, na którą podpisano umowy realizowanych jeszcze projektów, to okaże się, że 68% środków jest już zakontraktowanych, z czego najwięcej w działaniu Odnowa i rozwój wsi – 95%, mniej w małych projektach – 62%, a najmniej w Tworzeniu i rozwoju mikroprzedsiębiorstw – 37% i Różnicowaniu w kierunku działalności nierolniczej – 10%. Jeśli chodzi o środki wypłacone, to we wszystkich działaniach wypłacono 29% założonych w budżecie LSR środków. Najwyższy odsetek wypłaconych środków jest w działaniu Odnowa i rozwój wsi – 36% oraz w małych projektach – 34%, niższy w Tworzeniu i rozwoju mikroprzedsiębiorstw – 17%, a żadne środki nie zostały dotąd wypłacone w projektach realizowanych w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej.[2]

Izba Garncarza w Wojciechosko Zagrodo

W działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej dotąd odbyło się 5 konkursów, podpisano już umowę i rozliczono jeden projekt. W działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw przeprowadzono już 4 konkursy, a podpisano umowę na realizację oraz zakończono już 2 projekty. W działaniu Odnowa i rozwój wsi przeprowadzono 4 nabory wniosków, w rezultacie których podpisano umowy na realizację 22 projektów, z których 11 jest już zakończonych. Do małych projektów zorganizowano już 6 naborów, podpisano 100 umów o dofinansowanie, z czego 61 projektów jest już zakończonych.

W ramach Odnowy i rozwoju wsi oraz małych projektów LGD wybrała już projekty do dofinansowania, ale nie zostały jeszcze podpisane umowy na ich realizacje. W obu tych działaniach do zagospodarowania zostały jeszcze niewielkie środki. Sytuacja w działaniach Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej jest najtrudniejsza ze względu na to, że Agencja Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (ARiMR) bardzo długo sprawdza wnioski o dofinansowanie przedsięwzięć. *„Z naborów, które robiliśmy grubo ponad rok temu, całkiem niedawno beneficjenci podpisali umowy"*, mówi Prezes LGD. Procedury są tak długotrwałe, że jest zagrożenie niewykorzystania środków w tych

[2]Dane dotyczące środków wypłaconych i zakontraktowanych aktualne na dzień 06.07.2012 r. dla działania Odnowa i rozwój wsi oraz dla małych projektów oraz na dzień 09.07.2012 dla działania Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej.

działaniach. Prezes dodaje, że w tych dwóch działaniach wszystkie środki ze strony LGD są już zagospodarowane, a mimo to sytuacja nie jest jednoznaczna.

Zdaniem Prezesa LGD w przypadku niektórych wskaźników np. organizacji imprez kulturalnych, poziom wskaźników założonych w LSR już teraz przekracza zaplanowane wartości (z tego względu w następnym naborze do małych projektów tego typu wnioski zostaną wyeliminowane z dofinansowania). Osiągnięcie planowanej liczby produktów turystycznych może stanowić dla LGD wyzwanie, gdyż jak dotąd nie udało się ich zrealizować dostatecznie dużo.

Analiza sprawozdania za 2011 r. wykazała, że przekroczono już nie tylko wskaźnik dotyczący liczby zorganizowanych imprez kulturalnych, ale również liczby oznakowanych obiektów małej architektury turystycznej, liczby oznakowanych obiektów dziedzictwa kulturowego i historycznego, liczby obiektów służących promocji obszarów wiejskich, liczby szkoleń promujących postawy proekologiczne oraz liczby utworzonych lub oznakowanych szlaków o charakterze przyrodniczo-edukacyjnym. Natomiast wskaźniki dotyczące liczby utworzonych miejsc parkingowych oraz liczby imprez rekreacyjno-sportowych już zostały osiągnięte na planowanym poziomie.

Największym zainteresowaniem cieszą się nabory dotyczące małych projektów. Zazwyczaj łączna wartość wniosków złożonych w tych konkursach była dwa razy wyższa od limitu środków alokowanych przez LGD na nabór. Również w działaniu Odnowa i rozwój wsi konkurencja o środki była widoczna i do SW przekazywanych było więcej projektów niż środków w limicie. W działaniach, w ramach których wnioski są przekazywane do ARiMR, w początkowych naborach było mało chętnych, a w tej chwili też jest konkurencja o środki.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Jak dotąd LGD przeprowadziła 19 naborów wniosków, 278 wniosków zostało zaakceptowanych przez LGD jako zgodnych z LSR i przekazanych do SW, na realizację 125 projektów podpisano umowy o dofinansowanie, a 75 jest już rozliczonych i zakończonych. Zauważalna jest poprawa infrastruktury społecznej i kulturalnej, wpływ środków na obszar widać po tworzących się nowych atrakcjach turystycznych, powstających lub wyposażanych świetlicach wiejskich, zbudowanych placach zabaw i boiskach. Efektami realizacji LSR jest także udział w licznych imprezach promocyjnych, organizowanych przez LGD lub inne podmioty, odbyte wyjazdy studyjne (*„Nic tak nie działa, jak przykład"*, mówi Przewodnicząca Rady LGD), szkolenia tematyczne i warsztaty oraz projekty współpracy i projekty partnerskie realizowane z innych środków niż PROW.

Projekt edukacyjny „Z przyrodą za pan brat" sfinansowany z małego projektu

Do największych sukcesów LGD z pewnością należy aktywizacja mieszkańców, którzy przez LGD zostali zainspirowani do różnych działań i współpracy. Nawiązuje się współpraca miedzy podmiotami, które posiadają atrakcje turystyczne lub zamierzają je otworzyć. Wcześniej, jak

mówi Koordynator Projektów, każdy działał sam dla siebie, a teraz udało się zainicjować między podmiotami współdziałanie, dzięki któremu łączą się one w sieci i nawzajem promują. Dowodem na to są powstające izby produktów regionalnych oraz połączone z nimi miejsca przyjazne rowerom. Zawiązują się nowe stowarzyszenia i reaktywowały się koła gospodyń wiejskich. Kobiety z KGW zachęcone przez LGD robią różnego rodzaju warsztaty, zakładają izby produktu lokalnego, tworzą promowane przez LGD 'questy'[3]. *„W ramach naszej organizacji ludzie z różnych gmin, mieszkający niedaleko od siebie mogli się poznać. A działają w tej samej branży",* mówi Prezes LGD. Miejscem spotkań dla mieszkańców są chociażby szkolenia przygotowujące do składania wniosków, czy spotkania aktywizujące. Jeden z beneficjentów opowiada, że Prezes LGD jeździ po gminach, motywuje ludzi i zachęca do zakładania stowarzyszeń i podejmowania wspólnych inicjatyw. *„Uczymy ludzi patrzeć szerzej, nie tylko poprzez swoją miejscowość, ale także poprzez subregion"*, dodaje Prezes LGD.

Efektem działalności LGD jest również dobry klimat współpracy i wzrost wzajemnego zaufania między poszczególnymi samorządami, które są w LGD. Przyznaje to nie tylko Prezes LGD, ale również przedstawiciele samorządów. Przedstawiciel jednej z gmin twierdzi, że współpraca miedzy samorządami jest lepsza niż kiedykolwiek. Gminy poznały się między sobą i okazało się, że mają wspólne cele i potrzeby. Jednym z efektów tej współpracy jest projekt dotyczący sieci ścieżek rowerowych, którego partnerem jest również LGD Zielony Pierścień. *„Dobre jest to, że samorządy uświadomiły sobie, że w przypadku turystyki trudno działać w pojedynkę. Żeby jakiś efekt osiągnąć, trzeba podjąć partnerskie działania, współpracę. I to widać. To wynika z tego, że mogliśmy z tymi samorządami dzięki LEADERowi spotykać się, rozmawiać, ustalać wspólnie pewne sprawy"* – twierdzi Prezes LGD.

Dzięki działaniom LGD, w tym promocji obszaru na licznych targach oraz organizacji imprez, teren LGD jest bardziej widoczny i rozpoznawalny nie tylko dzięki swoim sztandarowym miejscowościom – Nałęczowowi i Kazimierzowi Dolnemu.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Realizacja działań zaplanowanych przez LGD Zielony Pierścień przebiega sprawnie i bez większych problemów. Jednakże w LSR założono powstanie dużej liczby produktów turystycznych, a patrząc na realizowane i złożone projekty, Prezes LGD stwierdza, że może się nie udać w ten sposób zrealizować tego wskaźnika. Z tego powodu LGD chce swoją działalność skoncentrować na produktach turystycznych i podnieść ten wskaźnik na planowany poziom poprzez realizację co najmniej 2 projektów współpracy dotyczących produktów lokalnych.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Jakkolwiek wdrażanie LSR przebiega po stronie LGD sprawnie, nabory cieszą się dużym zainteresowaniem wnioskodawców, a mieszkańcy chętnie uczestniczą w organizowanych przez LGD szkoleniach, spotkaniach i warsztatach, to kilka kwestii, niezależnych od samej Grupy, utrudnia jej funkcjonowanie.

[3]Questing to tzw. 'turystyka z zagadkami', którymi są właśnie owe 'questy' – rymowane zagadki do rozwiązania przez turystów, którzy w nagrodę zdobywają 'skarb', czyli pieczątkę.

Jednym z problemów w realizacji LSR jest długi czas sprawdzania wniosków o dofinansowanie projektów w działaniach podlegających ARiMR, tj. Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej. Prezes LGD daje przykład projektów, które wybrane przez LGD do dofinansowania ponad rok temu, dopiero niedawno zostały zakontraktowane.

LGD nie jest w stanie śledzić na bieżąco realizacji wskaźników i losów projektów, które rekomendowała do dofinansowania, ponieważ nie otrzymuje od Urzędu Marszałkowskiego bieżącej informacji na temat podpisanych umów, czy rozliczonych projektów. *„Nie mamy bieżącej informacji z miesiąca na miesiąc, one do nas tak automatycznie nie wpływają, musimy o nie sami występować"*, mówi Prezes LGD.

Problematyczne są też procedury wdrażania Osi 4 PROW, ponieważ przepisy często się zmieniały, tak samo formularz wniosku. Poza tym LGD nie ma wglądu do aktualnych interpretacji przepisów, które przekazywane są tylko między ARMiR, Ministerstwem Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz Urzędami Marszałkowskimi. LGD jest z tymi interpretacjami zapoznawane na okolicznościowych spotkaniach, czy szkoleniach poświęconych problemom wdrażania. Jeśli LGD nie ma pełnej wiedzy dotyczącej np. wydatków kwalifikowanych, staje się w oczach wnioskodawców instytucją mało wiarygodną.

Stowarzyszenia mają trudności z zebraniem środków na realizację nawet małego projektu, ze względu na mechanizm refinansowania. Prezes LGD zwraca uwagę na fakt, że małe projekty w zamierzeniu miały być na małe inicjatywy lokalne, przede wszystkim dla organizacji pozarządowych, a w praktyce okazało się, że te podmioty nie mogą sobie pozwolić na realizację projektów.

Koordynator projektów zwraca natomiast uwagę na zbytnie skomplikowanie i szczegółowość wniosku o dofinansowanie małych projektów. Bardzo szczegółowy jest opis operacji oraz wymagana jest bardzo duża liczba załączników np. każdy wydatek musi mieć 3 oferty. Instrukcja wypełniania wniosku jest bardzo obszerna i napisana językiem, którego nie rozumie ktoś nie zajmujący się projektami unijnymi.

3.2.5. Propozycje zmian

Wejście do Biura LGD Zielony Pierścień

Z opisanych powyżej trudności, z którymi boryka się LGD wypływają proponowane przez przedstawicieli LGD oraz zmiany. Po pierwsze, informacja między Urzędem Marszałkowskim i LGD powinna przepływać na bieżąco. Każdego miesiąca LGD powinna być informowana na temat sytuacji wniosków i projektów, które rekomendowała do wsparcia. Poza tym, LGD powinna mieć dostęp do aktualnych interpretacji przepisów, tak by móc jak najlepiej doradzać wnioskodawcom i nie przekazywać im błędnych informacji.

Na pewno wnioski o dofinansowanie projektów nie powinny być rozpatrywane tak długo w Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa, bo to wpływa zarówno na możliwość realizacji tych projektów, jak i na ich montaż finansowy (ceny ulegają zmianie) oraz na to, jak postrzegana jest LGD zachęcająca wnioskodawców do korzystanie z tego wsparcia.

Zdaniem Prezesa LGD w przepisach i formularzach powinna być stabilizacja. Na samym początku wdrażania programu na szczeblu ministerialnym należy wypracować od początku do końca wszystkie procedury i przepisy, jednoznacznie określony zakres rzeczowy wspierany w ramach poszczególnych działań itp.

Stowarzyszenia powinny mieć możliwość ubiegania się o zaliczkę na realizację swoich projektów, ze względu na opisane trudności w zdobyciu środków na projekty, które podlegają refinansowaniu.

Wniosek o przyznanie pomocy na małe projekty należy uprościć, dostosować do kwoty, jaką można dzięki niemu uzyskać. Nie do każdego wydatku potrzebne są 3 oferty – można ustalić limit kwotowy (np. więcej niż 1000 zł) i na zakupy powyżej niego wymagać dołączania ofert.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Współpraca członków LGD oceniana jest przez Prezesa LGD jako dobra. Samorządy są bardzo zainteresowane współpracą z LGD – przykładowo, wysuwane przez LGD propozycje projektów partnerskich spotykają się z pozytywnym odzewem ze strony samorządów. Innym przykładem może być kooperacja samorządu z LGD w sytuacji wystąpienia problemu we wdrażaniu realizowanego przez gminę projektu z działania Odnowa i rozwój wsi. Samorząd konsultuje się z LGD w sprawie środków naprawczych, które muszą zostać przyjęte, by rozwiązać zaistniałą trudność. Prezes LGD jest zdania, że samorządy będące członkami LGD obdarzają Zarząd LGD dużym zaufaniem. Podczas spotkań z sektorem społecznym i gospodarczym również dostrzegalna jest dobra współpraca członków. Nie było dotąd szczególnych problemów w relacjach partnerskich.

Partnerzy w ramach LGD włączają się w działania Grupy – np. w szkolenia, imprezy organizowane przez LGD, wyjazdy studyjne lub na targi, a także w projekty LGD. Grupa inicjuje i zachęca zarówno samorządy, jak i stowarzyszenia do wspólnych działań, a partnerzy chętnie w nich uczestniczą. Wielu partnerów realizuje swoje projekty ze środków LGD. Wnioskodawcy, którzy złożyli wniosek do działania w zakresie małych projektów, jeśli są członkami LGD otrzymują podczas oceny wniosku dodatkowy punkt za przynależność do LGD. Wcześniej można było dostać 2 punkty za członkostwo w LGD, ale zostało to zmienione. *„Kiedyś zauważyłem taką prawidłowość, że były takie osoby, które zapisywały się do LGD, żeby uzyskać punkt przy ocenie wniosków”*, mówi Prezes LGD. Obecnie inne motywacje skłaniają nowe osoby do angażowania się w działalność Grupy, , bo partnerów w LGD przybywa i nie wszyscy składają wnioski o dofinansowanie w naborach organizowanych przez LGD.

Wszyscy badani członkowie LGD mają utrzymują kontakt z Biurem LGD – najczęściej telefoniczny, nieco rzadziej osobisty i mailowy. Częstotliwość kontaktów jest zróżnicowana – od wręcz codziennego i ‘stałego kontaktu’ po ‘w zależności od potrzeb’ lub ‘w zależności od tego, czy coś się dzieje’.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

W 2008 r., tj. w chwili powstania, LGD liczyła 120 członków, obecnie ich liczba zwiększyła się do 175. Większość z nich należy do sektora społecznego, mniejsze grupy stanowią sektor publiczny i gospodarczy. Liczebność wszystkich sektorów w tym czasie wzrosła. Prezes LGD uważa za sukces fakt utrzymania dużej liczby członków przez ten okres. Jednocześnie szacuje, że ok. ¼ członków jest nieaktywna – nie przychodzi na Walne Zebrania Członków, nie płaci składek i po upomnieniach jest usuwana z LGD. Odchodzą podmioty z sektora publicznego (np. jeden z gminnych ośrodków kultury), zdecydowanie najwięcej ze społecznego, ale też z gospodarczego. W to miejsce pojawiają się nowe osoby i organizacje. Prezes LGD stwierdza, że większość aktywnych organizacji z powiatu puławskiego należy do LGD.

Izba Garncarza wyposażona w ramach małego projektu

Zdaniem Prezesa LGD nie wszyscy członkowie powinni być na równym poziomie aktywni w LGD. Aktywnymi członkami są, według niego, osoby, które chcą coś zrobić dla swojego obszaru lub rozwinąć własną działalność gospodarczą. Wtedy albo sami przychodzą z pomysłami do LGD szukając partnerów do ich realizacji, albo takie pomysły rodzą się na spotkaniach i natychmiast są chętni do ich wdrażania w życie. W LGD jest grupa ok. 20 osób, które bardzo angażują się w działalność na wielu polach – składają wnioski do LGD, zajmują się szlakami rowerowymi i izbami produktu lokalnego. W grupie tej przeważa sektor społeczno-gospodarczy. Osoby te są aktywne zarówno w LGD, jak i lokalnie.

W opracowaniu LSR najbardziej aktywnym partnerem były samorządy, nad czym ubolewa Prezes LGD. *„Nie wszyscy czuli się na siłach, żeby w tych pracach przygotowawczych uczestniczyć, ton nadawały samorządy"*, wspomina Prezes. *„Taka była dojrzałość wszystkich partnerów",* dodaje. Natomiast przedstawicielka sektora gospodarczego, która ocenia ogólnie funkcjonowanie partnerstwa jako dobre, wysuwa jednak zastrzeżenie dotyczące aktywności sektora gospodarczego w LGD. Jej zdaniem przedstawiciele tego sektora nadal nie są do końca przekonani do LGD i niewystarczająco angażują się w jej działalność. Sektor ten nie widzi bowiem dla siebie korzyści z uczestnictwa w LGD.

Rada LGD jest dość liczna, ale nie zdarzyła się sytuacja, żeby posiedzenie Rady się nie odbyło. Przewodnicząca Rady ocenia, że zaangażowanie członków Rady w jej pracę jest bardzo duże, a członkowie poważnie podchodzą do powierzonych im zadań. Każdy wniosek jest szczegółowo analizowany i dyskutowany. Przedstawiciele wszystkich sektorów są równie mocno zaangażowani w działalność Rady.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Aktywne organizacje i osoby działające na rzecz rozwoju lokalnego skupione są w znacznej większości w LGD, dlatego LGD na swoim terenie współpracuje jedynie z kilkoma instytucjami nienależącymi do Grupy. Wśród tych organizacji jest np. Nałęczowskie Stowarzyszenie Rozwoju i Promocji, które w części sponsoruje organizowany przez LGD Festiwal Produktu Lokalnego oraz wizyty studyjne w innych lokalnych grupach działania. Istnieje też współpraca z Muzeum Nadwiślańskim w Kazimierzu Dolnym oraz Lubelskimi Parkami Krajobrazowymi, z których część jest również na terenie Kazimierza Dolnego, w zakresie tworzenia tzw. 'questów', będących innowacyjnym produktem turystycznym promowanym przez LGD na działalności obszarze Grupy.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacja społeczności lokalnych zajmuje w działalności LGD jedno z najistotniejszych miejsc, znajdując się wśród priorytetów jej funkcjonowania. Wśród głównych zadań realizowanych w tym obszarze należą: warsztaty tematyczne dotyczące m.in. 'questingu' (wypraw odkrywców), wioski tematyczne, wizyty studyjne, imprezy lokalne, a widocznymi jej rezultatami jest powstawanie nowych stowarzyszeń oraz realizacja nowych projektów, w które mieszkańcy i organizacje lokalne z chęcią się włączają.

Warsztaty tematyczne organizowane przez LGD poświęcone są zawsze jakiemuś konkretnemu problemowi np. powstawaniu ekomuzeum czy tworzeniu 'questów'. Warsztaty te prowadzi albo Prezes LGD, albo specjaliści w dziedzinie, której one dotyczą. W takich spotkaniach uczestniczą mieszkańcy miejscowości, w której się one odbywają. Dzięki udziałowi w warsztatach społeczność lokalna się integruje i aktywizuje. Po jednym z takich spotkań dotyczących ekomuzeum nawiązała się współpraca z partnerami i powstał projekt partnerski dotyczący tworzenia ekomuzeów Lubelszczyzny. Warsztaty pisania questów zaowocowały powstaniem nowych questów na obszarze LGD. Wioski tematyczne to warsztaty, na których uczestnicy próbują wspólnie odkryć specyfikę swojej miejscowości, jej 'temat przewodni', tak by potem można było ją za pomocą tego tematu promować lub szukać w nim możliwości rozwoju przedsiębiorczości. Na wszystkich warsztatach organizowanych przez LGD stosowane są metody aktywnej pracy.

LGD organizuje również wyjazdy studyjne poza obszar LGD, do miejsc, gdzie funkcjonują ciekawe zdaniem władz LGD przedsięwzięcia, których efekty mogą podczas wizyty podpatrzeć partnerzy LGD. Tego typu wyjazdy odbyły się już na Podbeskidzie, do LGD Naszyjnik Północy i na Podkarpacie, gdzie przyglądano się wdrożonej idei ekomuzeów oraz sklepików z lokalnymi produktami.

Lokalna grupa działania jest już trzeci rok z rzędu organizatorem Festiwalu Produktu Lokalnego, na którym prezentowane będą produkty lokalne z różnych dziedzin, od rękodzielnictwa, przez spożywcze, artystyczne, po pamiątkę turystyczną. Najatrakcyjniejsze produkty otrzymują nagrody rzeczowe i dyplomy. Na festiwalu są nie tylko stoiska z wyrobami lokalnymi, grają zespoły lokalne, ale można też obejrzeć stanowiska interaktywne np. z warsztatem tkackim, czy kołem garncarskim.

Prezes LGD dostrzega wzrost liczby stowarzyszeń i innego rodzaju podmiotów lokalnych funkcjonujących na obszarze Grupy i uważa, że LGD przyczyniła się do powstania tych nowych organizacji. *Gołym okiem widać, że w gminach, gdzie stowarzyszeń było bardzo mało, jest [teraz] więcej takich organizacji* – twierdzi.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Lokalna strategia rozwoju była zmieniana kilkukrotnie, przy czym najważniejsza zamiana dotyczyła interwencji Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi w odniesieniu do wszystkich LGDi zaowocowała weryfikacją celów szczegółowych LSR, wpisanych w nią przedsięwzięć i precyzyjniejszym określeniem wskaźników. Zmiany w LSR dotyczyły również karty oceny projektów. W przypadku małych projektów więcej punktów przyznawano organizacjom pozarządowym, by stworzyć dla nich większą szansę na zdobycie środków. Ze względu na dużą liczbę organizowanych ze środków małych projektów imprez kulturalnych, zmniejszono liczbę punktów przyznawanych za realizację tego typu przedsięwzięć. Zwiększono natomiast liczbę punktów dla projektów zakładających realizację twardej infrastruktury np. remont muzeum. Propozycja zmian wypływała od Zarządu, ale były one również konsultowane z Radą LGD, ogłaszane w gazecie i na stronie internetowej LGD, a ostatecznie przyjęte zostały na Walnym Zebraniu Członków.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

LGD Zielony Pierścień w porównaniu do innych LGD należy do 'średniaków' pod względem wielkości obszaru i liczby zamieszkującej go ludności. Obszar funkcjonowania LGD nie zmieniał się w czasie. Zdaniem Prezesa LGD optymalny obszar Grupy powinien być większy. Przeliczając wielkość obszaru i liczbę mieszkańców na środki finansowe, najlepiej, jeśli teren LGD zamieszkiwałoby 120 tys. ludzi. Prezes LGD dostrzega możliwości rozszerzenia obszaru LGD Zielony Pierścień o sąsiadujący obszar, który jest kulturowo zbliżony do dzisiejszego terenu Grupy.

Zdaniem Prezesa LGD obszar działania LGD ma wpływ przede wszystkim na dostępne środki finansowe na aktywizację i funkcjonowanie obszaru, a co za tym idzie potencjał Biura LGD, będącego centrum działania tego typy organizacji. Wielkość obszaru nie ma natomiast przełożenia na częstotliwość spotkań partnerów, ponieważ jeśli obszar jest spójny, to i partnerzy mają wiele wspólnych celów. Również nie ma związku miedzy wielkością obszaru a udziałem w imprezach organizowanych przez LGD. Natomiast inaczej ma się sprawa z liczbą składanych wniosków. W LGD Zielony Pierścień liczba składanych wniosków jest dość duża, zdaniem Prezesa LGD, większa nawet niż w LGD posiadających rozleglejszy teren.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD Zielony Pierścień jest bardzo aktywna we współpracy z partnerami zewnętrznymi, co przejawia się zarówno w realizacji projektów współpracy z innymi LGD, jak również uczestnictwem w projektach finansowanych z innych środków.

Grupa planuje realizację dwóch projektów współpracy z innymi LGD z terenu województwa lubelskiego. Umowa podpisana jest już na realizację projektu dotyczącego znakowania szlaku kajakowego, który realizowany będzie w partnerstwie z sąsiadującymi lokalnymi grupami działania: LGD Lepsza Przyszłość Ziemi Ryckiej, LGD Doliną Wieprza i Leśnym Szlakiem oraz LGD Małe Mazowsze. Drugim projektem, w którym LGD Zielony Pierścień będzie brać udział jest Ekomuzeum Lubelszczyzny, sieciowy produkt turystyczny, promujący miejsca, w których kultywowane są zanikające zawody. Przygotowania do tego projektu trwają. Będzie on realizowany wraz z LGD Kraina Wokół Lublina oraz LGD Owocowym Szlakiem.

Ponadto LGD Zielony Pierścień jest członkiem Krajowej Sieci Grup Partnerskich, nieformalnego gremium utworzonego przez LGD i grupy partnerskie z różnych regionów Polski. Dzięki tej sieci LGD Zielony Pierścień został zainspirowany do przeniesienia na grunt lubelski 'wypraw odkrywców' (inaczej: 'questów') oraz włączenia się w szlak bursztynowy stanowiący sieć szlaków rowerowych Greenways jako koordynator odcinka znajdującego się na terenie obszaru działania LGD.

Na poziomie regionalnym LGD Zielony Pierścień jest członkiem nieformalnej grupy lubelskich LGD. Ta sieć działa jako przedstawiciel lokalnych grup działania z terenu województwa w kontaktach z Urzędem Marszałkowskim. Oprócz formułowania postulatów do Urzędu Marszałkowskiego bądź Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, członkowie sieci wymieniają również doświadczenia z wdrażania LSR drogą mailową lub na sporadycznie organizowanych spotkaniach (co kwartał). Prezes LGD Zielony Pierścień ocenia jednak, że lubelskie LGD są bardziej zaabsorbowane działalnością lokalną i wdrażaniem własnych LSR niż działalnością na szczeblu regionalnym, która postrzegana jest przez nie jako mniej istotna.

Zielony Pierścień jest liderem w projekcie realizowanym we współpracy z 14 samorządami, który jest współfinansowany ze środków RPO Województwa Lubelskiego pt. „Utworzenie pętli rowerowych na obszarze od Kazimierskiego do Kozłowieckiego Parku Krajobrazowego jako zintegrowanego, innowacyjnego i sieciowego produktu turystycznego". W projekcie tym na Bursztynowym Szlaku należącym do Greenways powstanie około500 km znakowanych pętli rowerowych, wiaty wypoczynkowe, stojaki na rowery, infrastruktura elektroniczna, paszporty turystyczne itp. W Biurze LGD zatrudniono dodatkowe 2 osoby do pracy przy tym projekcie.

LGD jest również partnerem w projekcie „EUROszansa dla Lubelszczyzny – budowanie konsensusu społecznego na rzecz zrównoważonego rozwoju subregionu w krajobrazie kulturowym trójkąta turystycznego: Nałęczów – Puławy-Kazimierz Dolny" finansowanego ze środków Szwajcarsko-Polskiego Programu Współpracy. Liderem projektu jest Powiat Puławski, natomiast LGD Zielony Pierścień jest operatorem dotacji, gdyż projekt polega głównie na redystrybucji grantów (dotacji) na realizację projektów turystycznych dla podmiotów z obszaru działania LGD. Grupa zajmuje się w nim: ustalaniem wytycznych do konkursów, podpisywaniem umów z beneficjentami, monitorowaniem i rozliczaniem projektów. Wnioski są oceniane i wybierane przez zewnętrznych ekspertów. Wdrażanych z tego programu jest obecnie 7 projektów, w tym jeden zasługujący na szczególną uwagę – utworzenie izb produktów lokalnych i sieci miejsc przyjaznych rowerom. W LGD na potrzeby realizacji tego projektu zatrudniono 3 osoby na łącznie 2,5 etatu. Dzięki realizacji szwajcarskiego projektu LGD Zielony Pierścień jest gotowa do przejęcia obowiązków związanych z wyborem, realizacją i rozliczaniem projektów w ramach Osi 4 PROW.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Innowacyjność przejawia się w szeregu działań podejmowanych przez lokalną grupę działania, a także nietrudno je wskazać w projektach realizowanych przez beneficjentów. Domyślną definicją innowacji jest działanie, które dotąd nie było wdrażane w regionie, a nawet w szerszej skali stanowi pewne 'novum'. Z takich nowatorskich działań władze LGD Zielony Pierścień są szczególnie dumne.

Wojciechosko Zagrodo - beneficjent małych projektów

Prezes LGD uważa, że za innowacyjną można uznać współpracę partnerską, która zawiązała się dzięki LGD. Szczególnie dotyczy to samorządów, które przed powstaniem LGD nie podejmowały wspólnych, partnerskich inicjatyw w dziedzinie turystyki, lecz 'każdy robił swoje' na swoim terenie, nie biorąc pod uwagę sąsiadów. Kolejnym przejawem innowacyjności LGD jest wdrażanie nowych metod promocji obszaru np. poprzez ekomuzea, wyprawy odkrywców ('questy'), włączanie się w budowę lubelskiego odcinka Greenways, na którym powstaną izby produktów lokalnych i winnice. Przykładem innowacyjnych działań jest też włączanie się w budowę i promocję sieciowych produktów turystycznych, które przedłużą pobyt turystów na obszarze z 1 czy 2-dniowego do tygodniowego, jak np. szlaki rowerowe czy szlak kajakowy.

Również beneficjenci realizują innowacyjne projekty, czego przykładem może być izba garncarska czy ścieżka edukacyjna w Wojciechoski Zagrodzie. Izba garncarska wzbogaciła ofertę mini skansenu o możliwość organizowania warsztatów dla turystów (izba dysponuje kilkunastoma kołami garncarskimi), natomiast na ścieżce edukacyjnej znajdują się interaktywne atrakcje, takie jak 'tropy zwierząt', lornetki do obserwacji przyrody, tablice edukacyjne czy skocznia porównująca długość skoku człowieka do długości skoków różnego gatunku zwierząt. Innym innowacyjnym projektem, którym pochwalić się może LGD, jest wyposażenie izby regionalnej w warsztaty tkackie, dzięki któremu można tam urządzać nie tylko pokazy tkania, ale również naukę tkania. Prezes LGD ocenia, że innowacyjne projekty są najczęściej realizowane przez beneficjentów z sektora społeczno-gospodarczego. Innowacyjność pomysłów nie jest jednak dodatkowo punktowana przy ocenie wniosków o dofinansowanie projektów za pomocą kryteriów lokalnych.

3.3.9. Mechanizm dotacji

LGD przeprowadziła jak dotąd 19 naborów wniosków we wszystkich realizowanych działaniach. Pierwszy nabór odbył się 7 października 2009 r. Największym zainteresowaniem wnioskodawców cieszą się małe projekty, w których projektodawcy składają wnioski na sumę dwukrotnie przewyższającą limit środków na dany konkurs. Ostatni nabór wniosków do działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej również cieszył się dużą

popularnością, gdzie złożono także dwa razy więcej wniosków niż wynosił limit środków w naborze.

Przed pierwszymi konkursami pracownicy LGD przedsięwzięli szeroką akcję promocyjną i jeździli po wszystkich gminach obszaru LGD organizując spotkania informacyjne dla zainteresowanych mieszkańców. Informacja o naborze publikowana jest na stronie internetowej LGD, w prasie, przez newsletter Grupy. Przesyłana jest też pisemna informacja do samorządów, ośrodków kultury i bardziej aktywnych osób składających wnioski, a LGD prosi o wywieszenie jej na tablicach ogłoszeń i zamieszczenie na stronach internetowych tych instytucji. Wiadomości o naborach są także rozpowszechniane na sesjach sołtysów i sesjach rad gmin. Najlepszym sposobem informowania o naborach jest, jak ocenia Koordynator Projektów, droga pantoflowa, czyli przekazywanie sobie jej 'z ust do ust' przez zainteresowane osoby, gdyż wtedy *„ludzie nabierają zaufania"* do takiej informacji.

Biuro LGD podczas naborów prowadzi konsultacje osobiste, mailowe lub telefoniczne oraz organizowane są szkolenia dla wnioskodawców. Na początku działalności LGD na konsultacje przychodzili prawie wszyscy wnioskodawcy. Obecnie korzysta z nich już tylko niewielki odsetek wnioskodawców z sektora publicznego, natomiast nadal wielu klientów to stowarzyszenia. Podmioty z sektora gospodarczego szukają pomocy przy pisaniu małych projektów głównie w ODR, czasem również w Biurze LGD, a przy większych projektach z Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenia i rozwój mikroprzedsiębiorstw zlecają przygotowanie wniosku firmom doradczym.

Koordynator Projektów ocenia, że wniosek o dofinansowanie małego projektu jest zbyt skomplikowany w stosunku do kwoty dofinansowania, jaką można otrzymać na jego realizację. Największym problemem dla wnioskodawców jest dołączenie 3 ofert do każdego wydatku. Poza tym opis projektu jest bardzo szczegółowy. Beneficjenci mają też problemy ze sformułowaniem wskaźników, największe trudności sprawiają im wskaźniki rezultatu.

Beneficjenci zgłaszają się do LGD również z pytaniami dotyczącymi rozliczania projektów np. opisywania faktur załączanych do wniosku o płatność. Pracownicy LGD angażują się też w pomoc przy realizacji projektu, jeśli beneficjent prosi o takie wsparcie oraz udzielają wsparcia przy wnioskach o płatność.

Przewodnicząca Rady LGD ocenia, że poziom wniosków jest *nie najgorszy.* Można w nich znaleźć potrzebne do oceny za pomocą kryteriów lokalnych informacje. Poziom wniosków się z czasem polepsza, jak ocenia Przewodnicząca, głównie dzięki szkoleniom realizowanym przez LGD. Tylko sporadycznie wnioski są przez Radę odrzucane, gdy nie są zgodne z LSR. Zazwyczaj wnioskodawcy respektują zasady, na jakich przyznawane jest wsparcie i projekty spełniają kryteria lokalne.

małe projekty realizowane na terenie LGD Zielony Pierścień dotyczą najczęściej imprez, remontów świetlic wiejskich, budowy drobnej infrastruktury rekreacyjne (np. małe boiska), podwyższania jakości oferty turystycznej (przykładowo: izba garncarska, izba tkacka) czy podniesienie jakości kwater agroturystycznych. Zainteresowaniem wnioskodawców nie cieszą się natomiast działania dotyczące ochrony środowiska, ani projekty o charakterze szkoleniowym i promocyjnym. Zdaniem Prezesa LGD wynika to z systemu finansowania, ponieważ organizacje, które chciałyby realizować tego typu projekty, nie mają na to środków. Zatem większą popularnością cieszą się działania z zakresu turystyki, przynoszące projektodawcom konkretne, wymierne efekty w niedługim czasie.

3.4. Prognozy na przyszłość

W obecnym okresie programowania LEADER jest już w LGD Zielony Pierścień w końcowej fazie wdrażania, do zrealizowania pozostają jeszcze projekty LGD finansowane z innych środków niż PROW. LGD skupi się teraz na ewaluacji i monitorowaniu realizowanych projektów. Ewaluacja jest niezbędna do rozliczenia się z realizacji strategii. Cały czas będą kontynuowane działania dotyczące aktywizacji i pomocy organizacjom turystycznym, żeby podejmowały współpracę i działania partnerskie. Dla powstałych i doposażonych świetlic wiejskich potrzebny jest plan ich wykorzystania, a LGD chce wraz z lokalnymi liderami szukać pomysłów na atrakcyjne i angażujące społeczność lokalną działania podejmowane w świetlicach wiejskich.

Jeszcze w 2012 r. Prezes LGD chce utworzyć zespoły robocze, specjalizujące się w danej dziedzinie (np. produktach lokalnych, szlakach rowerowych), tak by przełożyć część obowiązków koordynacyjnych z Zarządu na tego rodzaju zespoły robocze złożone z aktywnych członków LGD.

Wszystkie badane osoby chciałyby, żeby LGD Zielony Pierścień funkcjonowała w nowych okresie programowania, Prezes ma plan na rozszerzenie obszaru LGD do ok. 120 tys. mieszkańców, a także zwiększenie kadr w Biurze LGD do 4 osób. LGD Zielony Pierścień jest też otwarta na podjęcie nowego zakresu obowiązków w postaci przygotowywania wytycznych do konkursów, organizacji konkursów, oceniania wniosków pod względem formalnym, podpisywania umów o dofinansowanie projektów, rozliczania projektów. Koordynator projektów uważa, że tak byłoby lepiej dla beneficjentów, którzy wszystko mogliby załatwić w LGD, a ponadto *„cała wiedza by była w LGD, a nie - rozproszona po różnych instytucjach”,* co zapewniłoby beneficjentom poczucie stabilności i pewności.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	16	25
społeczny	90	129
gospodarczy	14	21

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)

Różnicowanie	5	0	13
Odnowa wsi	4	0	26
Mikroprzedsię-biorstwa	4	0	7
Małe projekty	6	0	232

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 07.10.2009r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	2	1	Nazwa Projektu: „Liczą się Twoje kwalifikacje – szkolenia dla pracujących osób dorosłych” Zakres projektu: przeszkolenie 60 osób. Tematy szkoleń: - Europejskie Komputerowe Prawo Jazdy (ECDL) wraz z egzaminem 2 grupy; - Zarządzanie projektami w kontekście projektów współfinansowanych z UE oraz podpis elektroniczny – 1 grupa,; - Akademia zarządzania oraz podpis elektroniczny – 1 grupa; - Skuteczne negocjacje oraz podpis elektroniczny – 1 grupa,; - Profesjonalny kadrowy oraz podpis elektroniczny – 1 grupa,.

Regionalny Program Operacyjny	1	1	**Nazwa Projektu**: „Utworzenie pętli rowerowych na obszarze od Kazimierskiego do Kozłowieckiego Parku Krajobrazowego jako zintegrowanego, innowacyjnego i sieciowego produktu turystycznego”. Zakres rzeczowy projektu obejmuje m.in. : - wykonanie projektów szlaków i projektów wiat turystycznych - kompleksowe oznakowanie sieci szlaków rowerowych (ok. 500 km); - ustawienie 43 tablic informacyjnych ze schematem szlaków; - oznakowanie atrakcji turystycznych na trasie (1 kpl.); - wykonanie i montaż 29 drewnianych wiat dla turystów wraz ze stołami i ławami; - urządzenie 30 miejsc na grilla; - montaż 37 koszy na śmieci; - montaż 31 stojaków na rowery; - promocja (i.in. portal internetowy, mapy turystyczne, paszport turystyczny, przewodnik)
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	-
Inne źródło. Jakie? Fundusz Wyszehradzki	1	1	Nazwa projektu: **„Znaczenie Zielonych Szlaków Greenways dla rozwoju potencjału turystycznego obszarów wiejskich w krajach Grupy Wyszehradzkiej”** Zakres projektu: 3 dniowa konferencja oraz wydawnictwo.

Szwajcarsko – Polski Program Współpracy	2	1	**Nazwa Projektu**: „EUROszansa dla Lubelszczyzny – budowanie konsensusu społecznego na rzecz zrównoważonego rozwoju subregionu w krajobrazie kulturowym trójkąta turystycznego: Nałęczów – Puławy – Kazimierz Dolny”. Lider projektu: Powiat Puławski LGD Zielony Pierścień jest partnerem projektu – operatorem dotacji. Zasadniczą częścią Projektu jest regranting polegający na redystrybucji grantów (dotacji) na realizację lokalnych projektów dla podmiotów z obszaru działania LGD. Na ten cel przeznaczono 2 768 968 CHF. Projekt zakłada także realizację szkoleń z elementami doradztwa z przedsiębiorczości połączonych z jednorazowymi dotacjami inwestycyjnymi dla osób zamierzających uruchomić działalność gospodarczą na obszarach wiejskich. Na ten cel przeznaczono 483 117 CHF. Pozostałe wydatki zaplanowano na przygotowanie inwentaryzacji zasobów dziedzictwa przyrodniczo-krajobrazowego i kulturowego, opracowanie wieloletniego Planu Rozwoju Turystyki dla obszaru wsparcia, wydawnictwa i działania promocyjne, audyt finansowy, zarządzanie projektem, portal internetowy, cykl szkoleń dla mieszkańców subregionu w zakresie podejmowania działalności nierolniczej, wizyty studyjne krajowe i w Szwajcarii.
FIO	2	0	-

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba urządzonych parków	1	0
Liczba zmodernizowanych zbiorników na cele turystyczne	1	0
Liczba obiektów wpisanych do rejestru zabytków poddanych renowacji	1	0
Liczba oznakowanych obiektów małej architektury turystycznej	1	41
Liczba oznakowanych obiektów dziedzictwa kulturowego i historycznego	10	30
Liczba wybudowanych/ odbudowanych/ wyposażonych obiektów małej architektury turystycznej	4	2
Liczba utworzonych sieciowych produktów turystycznych z udziałem LGD	1	0
Liczba utworzonych sklepików produktu lokalnego	2	0
Liczba publikacji	14	5
Liczba imprez promocyjnych adresowanych do turystów	10	6
Udział w imprezach promocyjnych	15	2
Liczba gospodarstw rolnych, które rozpoczęły/rozwinęły działalność pozarolniczą – 9 szt (do 2015r.)	9	0
Liczba mikroprzedsiębiorstw, które rozpoczęły lub rozwinęły działalność gospodarczą	4	0
Liczba szkoleń:	5	0
Liczba wykonanych/modernizowanych/wyposażonych obiektów rekreacyjno – sportowych	6	2
Liczba udostępnionych świetlic wiejskich	2	0
Liczba zagospodarowanych placów/przestrzeni publicznej	4	3
Liczba utworzonych miejsc parkingowych	35	37
Liczba remontowanych/wyposażonych świetlic wiejskich (w tym zagospodarowanie terenu wokół świetlic)	7	1

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba imprez rekreacyjno-sportowych	10	10
Liczba obiektów służących promocji obszarów wiejskich	1	4
Liczba odnowionych obiektów zabytkowych lub wpisanych do ewidencji zabytków	3	0
Liczba obiektów dotyczących kultywowania dziedzictwa kulturowego	5	2
Liczba imprez kulturalnych	8	41
Liczba wydawnictw promujących walory przyrodnicze obszaru LSR	3	1
Liczba inwestycji dotyczących wykorzystania energii ze źródeł odnawialnych	1	0
Liczba szkoleń promujących postawy proekologiczne	1	3
Liczba utworzonych lub oznakowanych szlaków o charakterze przyrodniczo-edukacyjnym	1	2
Liczba szkoleń i spotkań aktywizujących	70	40
Liczba wyjazdów studyjnych	4	2
Utworzenie bazy projektów/dobrych praktyk	1	0
Nakład publikacji i ulotek LGD	15000	13040

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju”)

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	25
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	12
Organizacje pozarządowe	11
Inne podmioty	20

RAZEM	**68**

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	**Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)**
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	15 szkoleń 4 ogł. prasowe	201 Brak danych
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	3	3
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	5	10 000
Szkolenia lokalnych liderów	15	283

4. Województwo lubuskie – LGD Porozumienie Wzgórz Dalkowskich

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Porozumienie Wzgórz Dalkowskich

Województwo: lubuskie

1. Charakterystyka LGD

Korzenie Fundacji „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" (LGD PWZ) sięgają roku 2004 i projektu „Opracowanie strategii rozwoju obszarów wiejskich oraz utworzenie lokalnej grupy działania na obszarze Wzgórz Dalkowskich" (Schemat I LEADER +). Wtedy to zawiązała się Grupa Partnerska Porozumienie Wzgórz Dalkowskich (12 października 2004 r.). 14 czerwca 2006 r. nastąpiła formalna rejestracja fundacji w KRS. Do schematu drugiego partnerzy przeszli już jako LGD.

LGD PWD działa na terenie 2 województw, lubuskiego i dolnośląskiego, na obszarze 12 gmin – 6 z woj. dolnośląskiego (Grębocice, Gaworzyce, Jerzmanowa, Polkowice, Radwanice, Żukowice), z powiatów głogowskiego i polkowickiego, i 6 z lubuskiego (Nowe Miasteczko, Kożuchów, Niegosławice, Bytom Odrzański, Brzeźnica, Szprotawa), z powiatów żagańskiego i nowosolskiego. Łączna powierzchnia obszaru LGD wynosi 1357 km^2 , a zamieszkuje ten obszar łącznie 82 580 mieszkańców (2010, GUS). Siedzibą LGD jest Nowe Miasteczko w powiecie nowosolskim.

Obszar LGD leży w regionie Wzgórz Dalkowskich – morenowych wzniesień o wysokości do 230 m n.p.m. Jest to obszar ubogi w tereny objęte ochroną przyrody. Na terenie gmin Gaworzyce i Radwanice znajduje się 2155 ha Przemkowskiego Parku Krajobrazowego. Brakuje jednoznacznego profilu gospodarczego regionu objętego działaniami LGD. W dolnośląskiej części regionu dominuje przemysł miedziowy (Legnicko-Głogowski Okręg Miedziowy). Jednym z najbardziej rozwiniętych ośrodków przemysłowych są Polkowice. Także turystyka na obszarze

LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" nie ma większego znaczenia gospodarczego. Obszar charakteryzuje się stosunkowo niską gęstością zaludnienia (51,8 osób na km^2). Na obszarze LGD działa ok. 5000 gospodarstw rolnych, w większości małych, do 5 hektarów (tylko 23 gospodarstwa posiadają areał powyżej 100 ha). Wskaźniki bezrobocia dla poszczególnych gmin wynoszą: Polkowice – 6,6%; Jerzmanowa – 7,7%; Radwanice – 8,5%; Grębocice – 9,5%; Gaworzyce – 10,3%; Bytom Odrzański – 10,7%; Żukowice – 12,3%; Szprotawa – 12,7%; Brzeźnica – 13,3%; Nowe Miasteczko – 14,9%; Niegosławice – 15,4%; Kożuchów – 17,6% (GUS 2010). Jak wskazują ww. dane, dużo większe problemy na rynku pracy występują w części LGD należącej do województwa lubuskiego. Lokalna strategia rozwoju wskazuje na aktywność klubów i zespołów sportowych oraz ochotniczych straży pożarnych.

Wzgórza Dalkowskie nie były dotychczas postrzegane jako spójny region (zgodnie z LSR, nazwa ta nie jest obecna w świadomości społeczności lokalnej). Do nielicznych atrakcji turystycznych krainy należą usługi związane z rekreacją konną, trasy rowerowe i szlaki edukacyjne. Brakuje zabytków najwyższych klas. Agroturystyka ma niewielkie znaczenie. Aby wykorzystać i rozwinąć potencjał tego miejsca, Gmina Grębocice i Fundacja Ekologiczna „Zielona Akcja" z Legnicy wraz z gminą Nowe Miasteczko powołały w 2004 r. Grupę Partnerską Porozumienie Wzgórz Dalkowskich, która stała się zalążkiem dla LGD.

Cele LSR wiążą się przede wszystkim z turystyką, zachowaniem dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego regionu, rozwojem działalności usługowej na obszarach wiejskich oraz integracji społeczności lokalnej.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie odbyło się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie wizyty terenowej, polegające na umówieniu spotkań planowanych w trakcie wizyty i przeanalizowaniu podstawowych dokumentów i informacji dostępnych na stronie internetowej LGD, w tym statutu, listy członków, składu osobowego władz i lokalnej strategii rozwoju (LSR). Drugi etap to wizyta w siedzibie LGD oraz w miejscach, w których realizowane były projekty wsparte w ramach LSR. W trakcie wizyty badacz zapoznał się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, raportami z działalności LGD, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Badacz przeprowadził również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

Siedziba LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich"

- Prezesem Zarządu Stowarzyszenia i jednocześnie dyrektorem biura LGD;

- członkiem Rady LGD, która ocenia wnioski;
- pracownikiem biura LGD obsługującym osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD (w tym jeden – telefonicznie),
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania,
- przedstawicielem prasy lokalnej (telefonicznie).

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (powiat, gmina),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora pozarządowego,
- przedstawicielami dwóch członków wspierających z biznesu;
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD;

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Podejście LEADER zostało ocenione pozytywnie przez badanych. Jego podstawową zaletą jest możliwość wpływu na rzeczywistość wszystkich najważniejszych aktorów z obszaru działania LGD – nie tylko samorządów, ale także organizacji pozarządowych i osób fizycznych. W przypadku, gdyby środki te były wydawane bezpośrednio przez samorząd, dużo niższy byłby stopień partycypacji tego typu instytucji. Samo funkcjonowanie rady gminy lub powiatu zdaniem jednego z badanych nie zapewnia pełnej partycypacji w rządzeniu. Także programy współpracy samorządu z organizacjami pozarządowymi pozostawiają wiele do życzenia. Program LEADER może zatem wypełnić tę lukę. Problemem we wdrażaniu podejścia LEADER jest jednak nadmierna biurokracja i zbyt niski stopień zaufania wobec organizacji działających oddolnie na terenach wiejskich.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Zdaniem badanych przedstawicieli LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" udało się zrealizować około 50% planu, który został założony w lokalnej strategii rozwoju. Najdalej posunięte są działania w ramach Odnowy i rozwoju wsi, gdyż są one realizowane przez samorządy lokalne lub też organizacje pozarządowe o statusie OPP (jedna taka organizacja złożyła wniosek o dofinansowanie). Wiąże się to z faktem, że samorządy dysponują środkami finansowymi. Cele Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej cieszą się także dużą popularnością – w chwili obecnej praktycznie wszystkie środki zostały rozdysponowane, co zdaniem badanych wyróżnia LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" spośród innych grup, które z realizacją tych celów mają często istotne

trudności. Sukces grupy może wynikać z intensywnej akcji promocyjnej skierowanej do rolników i potencjalnych przedsiębiorców (szkolenia, spotkania informacyjne) – przedstawiciele LGD wskazują na fakt, iż są w stanie przekonać te osoby o korzyściach płynących ze składania wniosków w ramach ww. dwóch celów. Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej popularne jest przede wszystkim wśród osób prowadzących hodowlę koni (popularna działalność na obszarze Grupy).

Gorsza sytuacja ma miejsce w przypadku małych projektów. Wynika to przede wszystkim z opóźnień przy weryfikacji wniosków - proces ten jest niezwykle długotrwały. Wnioski, które zostały złożone w pierwszym naborze, czyli w roku 2010, zostały ostatecznie rozliczone na początku 2012. Procedury związane z przygotowaniem wniosku o dofinansowanie są, zdaniem badanych, bardzo uciążliwe.

W sprawozdaniu za 2011 r. nie ma wartości wskaźników (brak danych w momencie przygotowania).

W ramach małych projektów, najwięcej projektów jest realizowanych przez gminy (wyposażenie, zakup książek, imprezy). Do Odnowy i rozwoju wsi wnioski składają przede wszystkim gminy, ale także jedna z organizacji pozarządowych o statusie OPP. W ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej najczęściej wnioski dotyczą wspierania działalności roślinnej. Z każdym naborem rośnie zapotrzebowanie na Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowe efekty realizacji LSR obejmują łącznie przeprowadzonych 16 naborów wniosków i 89 projektów zaakceptowanych przez LGD, 60 projektów z umowami na realizację, w tym 40 zrealizowanych i rozliczonych.

Za największy sukces działań w ramach LEADER-a badani uznają aktywizację mieszkańców i zmobilizowanie ich do składania wniosków o dofinansowanie. Pomocne w osiągnięciu tego sukcesu było zawiązanie się w 2004 r. grupy partnerskiej, w skład której weszły samorządy, mieszkańcy, organizacje pozarządowe i częściowo przedsiębiorcy. Przez kilka lat funkcjonowania tej nieformalnej grupy, partnerzy byli zmotywowani do współpracy mimo braku dostępu do większych środków finansowych. Można zatem stwierdzić, że wieloletnie działania przynoszą skutek w zakresie aktywizacji. Przyczyniły się do niej także działania wykonywane przez pracowników biura: przekazywanie informacji, docieranie do mieszkańców, szkolenia itp.

Jako sukces wskazują badani także działania związane z edukacją ekologiczną, które rozpoczęły się jeszcze przed okresem działania LEADERa – np. program edukacyjny dla dzieci i młodzieży szkolnej pn. „Lekcja w Przyrodzie na Wzgórzach Dalkowskich". Program przyczynił się do wyznaczenia ścieżek edukacyjnych i przyrodniczych.

Beneficjenci projektów wskazują, że LGD wypełnia te obszary, które nie są zagospodarowywane przez samą gminę. Tu jako przykłady sukcesów wskazywane były działania związane w mniejszym stopniu z inwestycjami, a w większym z rozwojem kapitału ludzkiego i kultury, a także z zachowaniem tradycji regionalnej. Interesującym przykładem może tu być projekt realizowany przez Gminę Brzeźnica pt. „Na góralską nutę" (w ramach celu małe projekty). Przedsięwzięcie to obejmowało organizację festynu oraz publikację, związane z kulturą górali czadeckich. Jest to jedna z dwunastu grup etnograficznych górali polskich, pochodząca z dorzecza górnej Kisucy (dziś na terenie Słowacji), Śląska Cieszyńskiego i Żywiecczyzny, a zamieszkująca dawniej także Bukowinę Rumuńską. Część z nich została repatriowana na tereny położone na granicy Łużyc i Dolnego Śląska, i ich tradycje są nadal kultywowane w tym regionie. Oprócz festynu, na którym występowały zespoły ludowe i organizowane były różnego rodzaju konkursy, zwłaszcza dla dzieci i młodzieży, wydana została książka pt. „Gwarili na Bukowinie", prezentująca legendy i opowieści górali czadeckich, jak również płyta Kapeli Syrba, wykonującej muzykę tej grupy etnograficznej. W taki sposób, projekty realizowane w ramach LEADERa przyczyniają się do zachowywania tradycji różnorodnych etnicznie grup zamieszkujących teren Wzgórz Dalkowskich.

Płyta i książka wydane w ramach projektu „Na góralską nutę"

Dzięki wypracowanej formule współpracy, coraz bardziej aktywne są instytucje i osoby, dotychczas niedziałające – np. zwiększenie aktywności parafii, pozyskiwanie przez nie środków także z innych źródeł, takich jak RPO Województwa Dolnośląskiego, Lubuskie RPO czy Wojewódzki Konserwator Zabytków.

Mieszkańcy obszaru LGD z chęcią uczestniczą w różnego rodzaju wydarzeniach i w imprezach. Jeden z badanych podkreśla jednak, że konieczna jest realizacja bardziej różnorodnych projektów (drobne inwestycje, zwłaszcza w obszarze turystycznym).

Biuro LGD podejmuje działania w zakresie monitorowania losów projektów złożonych do Urzędu Marszałkowskiego. Grupa złożyła do UM pismo z prośbą o przesyłanie do LGD kopii pism wysyłanych do wnioskodawców, związanych z uwagami przy weryfikacji wniosków – w takiej sytuacji LGD mogłaby kontaktować się bezpośrednio z wnioskodawcami i oferować im swoją pomoc przy wprowadzaniu poprawek.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Najważniejszym problemem jest niewystarczająca liczba realizowanych małych projektów, co związane jest ze skomplikowanymi procedurami (duże wymogi ze strony UM w ramach poprawek do projektu, ciągle zmieniające sie prawo, możliwość różnych interpretacji przez osoby weryfikujące wnioski w UM). Przed pierwszym naborem LGD zorganizowała dużą akcję informacyjno-szkoleniową. Wtedy zainteresowanie było bardzo duże, jednakże następnie okazało się, że procedura oceny przez Urząd Marszałkowski jest dużo bardziej skomplikowana, niż spodziewali się beneficjenci. Liczba uwag zniechęciła wielu wnioskujących.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Problemem, na jaki wskazywali badani, jest niejednoznaczność interpretacji w zakresie katalogu kosztów kwalifikowalnych. Katalog ten nie jest zamknięty, jednakże jeden z respondentów zauważył, iż jednoznaczne zamknięcie tego katalogu zmniejszyłoby dowolność interpretacji. Pojawiły się przypadki, w których w Departamencie PROW ten sam koszt był przez jednego pracownika uznany za kwalifikowalny, a przez drugiego jako niekwalifikowalny. Liczba uwag zniechęca do wnioskowania przede wszystkim osoby fizyczne i małe organizacje pozarządowe, które dotąd nie miały styczności z programami unijnymi. LGD oferowała swoją pomoc w tym zakresie i informowała wnioskodawców, iż problemy te można rozwiązać, jednak zniechęcał ich sam czas trwania weryfikacji wniosków i często rezygnowali.

Sama LGD spotkała się także, na początku funkcjonowania, z istotnymi problemami finansowymi. Konieczne było założenie własnych środków na realizację działań, koszty związane z funkcjonowaniem biura, zdobywaniem umiejętności itp., gdy tymczasem Fundacja nie dysponowała własnymi zasobami finansowymi. Prezes LGD rozpoczął rozmowy z bankami na terenie Kożuchowa, Nowego Miasteczka, Nowej Soli i Zielonej Góry: *„Wydawało się, że nie będzie problemu, bo umowę mamy podpisaną z marszałkiem województwa, ale każdy mówił, że to dla nich nic nie znaczy. Rozmawiałem z BGŻ, z WBK, wszyscy mówili, że to ciekawe rzeczy, ale jak mieli to rozpatrzyć? Dla nich to są działania mało namacalne – szkolenia, materiały promocyjne, imprezy. Nic nie budujemy, żadnych inwestycji".*

Ostatecznie problem ten został rozwiązany – Fundacja otrzymała kredyt od lokalnego banku spółdzielczego, który okazał zaufanie organizacji. Z czasem okazało się, że LGD jest jednym z lepszych partnerów banku, gdyż środki regularnie były zwracane na konto.

Wskazywanym problemem był także brak zaufania ze strony instytucji przyznających środki, czego przykładem była kontrola krzyżowa, sprawdzająca, czy te same dokumenty nie były przedkładane do refundacji z dwóch różnych projektów.

Konieczne zdaniem badanych jest także uproszczenie procedur, zwłaszcza w przypadku celu małe projekty oraz zapewnienie zaliczkowania.

3.2.5. Propozycje zmian

Istotną zmianą, którą postulują badani, jest przejście od jednofunduszowości do wielofunduszowości, tak aby zapewnić kwalifikowalność wszystkich kosztów. Ponadto postulowane jest wprowadzenie zaliczkowania. Kolejną istotną kwestią, która pozwoli na

sprawniejsze realizowanie projektów, jest ujednolicenie przepisów (zwłaszcza rozporządzeń) i takie planowanie działań, by rozporządzenia te nie musiały podlegać ciągłym zmianom.

Jeden z badanych wyraził opinię, iż lokalne grupy działania powinny mieć stosunkowo duży zasięg: *„Moim zdaniem LGD trzygminne nie mają racji bytu"*. Większe Grupy mogłyby wykonywać więcej różnego rodzaju zadań, realizować projekty z różnych programów (Fundusz Inicjatyw Obywatelskich, Program Operacyjny Kapitał Ludzki). W przypadku bowiem mniejszych LGD środki na ich funkcjonowanie są mniejsze, a praca do wykonania (zwłaszcza praca administracyjna) jest porównywalna z dużymi LGD.

LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" zgłaszało się do pilotażowego konkursu Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi, który miał na celu eksperymentalne powierzenie kilku LGD wyboru wniosków i nadzoru nad ich realizacją. Ostatecznie przedsięwzięcie to nie zostało zrealizowane, jednakże badani z LGD „PWD" są zdecydowanymi zwolennikami tego typu rozwiązania. Ich przekonanie poparte jest doświadczeniami z realizowanego przez nich regrantingu w ramach programu „Działaj lokalnie". W chwili obecnej podobny projekt regrantingowy został złożony w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich – jeżeli projekt ten zostanie właściwie zrealizowany, to „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" pozostanie organizacją grantodawczą dla terenu całego województwa lubuskiego, co będzie świadczyć o tym, że fundacja jest w stanie wykonywać tego typu działania.

Aktualne zasoby Fundacji są zdaniem badanych wystarczające do podjęcia tego typu działań – być może konieczne byłoby jedynie niewielkie zwiększenie liczby pracowników.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Współpraca między członkami LGD układa się zasadniczo pozytywnie. Grupa działa na terenie dwóch województw, a zatem ma miejsce podział administracyjny. Jednakże zdaniem badanych podział ten nie jest odczuwalny. Partnerzy LGD ze względu na zaangażowanie w grupę odczuwają, iż Wzgórza Dalkowskie są jednym obszarem (mimo, że brak takiego przekonania w powszechnej świadomości u mieszkańców). Na wszelkiego rodzaju imprezy promocyjne zapraszani są wszyscy partnerzy. Można uznać, że podejście LEADER jest akceptowane przez partnerów i realizowane właściwie.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Fundacja „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" zakładana była w 2004 r. przez 21 partnerów. W momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW) grupa liczyła 28 członków (12 – sektor publiczny, 10 – sektor społeczny, 6 – sektor gospodarczy). Obecnie LGD liczy 43 członków (12 – sektor publiczny, 20 – sektor społeczny, 11 – sektor gospodarczy). Liczba partnerów z sektorów społecznego i gospodarczego zwiększyła się zatem ponaddwukrotnie.

Zwiększa się sukcesywnie aktywność organizacji pozarządowych. LGD zaprasza te organizacje do udziału w realizacji różnych przedsięwzięć. Przykładem tego typu działania jest regranting dla organizacji pozarządowych w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich. Przykładem ciekawej praktyki jest zainicjowanie przez „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" nowego kryterium strategicznego w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki (działania 6.3, 7.3

i 9.5, czyli małe dotacje dla terenów wiejskich do 50 tys. zł w województwie lubuskim). Kryterium strategicznym było złożenie wniosku przez LGD lub członka LGD – takie organizacje dostawały dodatkowe 10 punktów.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Spośród organizacji niebędących członkami Grupy, LGD „PWD" nawiązała w ciągu ostatniego roku współpracę z Organizacją Pracodawców Ziemi Lubuskiej, głównie w celu realizacji projektu w ramach konkursu ogłoszonego przez Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej. Projekt dotyczy utworzenia żłobków. Rolą Organizacji Pracodawców była realizacja badań ankietowych na terenie Kostrzyńsko-Słubickiej Specjalnej Strefy Ekonomicznej w Nowej Soli. Celem badań było zdiagnozowanie potrzeby utworzenia żłobka dla pracowników strefy ekonomicznej. Jak się okazało, zainteresowanie tego typu usługami jest wśród mieszkańców bardzo duże. Obecnie wniosek został złożony i jest rozpatrywany przez Ministerstwo.

Dzięki działaniom LGD i wsparciu przez Grupę, na terenie jej działania powstało wiele organizacji pozarządowych. Pierwszym przykładem tego typu organizacji było Stowarzyszenie „Koń i Człowiek" w Jakubowie, które później zostało partnerem LGD. Powstały także lokalne stowarzyszenia na rzecz promocji poszczególnych miejscowości, na Dolnym Śląsku i w Lubuskiem (np. miejscowości takich jak Dalkowo, Gaworzyce i Stypułowo).

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacją społeczności lokalnej zajmują się praktycznie wszyscy pracownicy biura LGD, najbardziej aktywni w tym zakresie specjalista ds. animacji i projektów społecznych, specjalista ds. promocji i informacji, ale także inni pracownicy (za wyjątkiem głównej księgowej).

Na początku działania LGD głównym instrumentem animacji społeczności lokalnej były realizowane szkolenia. W chwili obecnej bardzo duży udział ma realizacja innych projektów, zwłaszcza takich jak przedsięwzięcia dofinansowywane z Funduszu Inicjatyw Obywatelskich i Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki, dotyczące pobudzenia aktywności kobiet wiejskich, ich większej partycypacji w polityce lokalnej itp.

Biuro LGD posiada swoje bazy organizacji i mieszkańców oparte na badaniach realizowanych w ramach funkcjonowania LGD. Grupa ma także bieżący dostęp do informacji z samorządów lokalnych i ich jednostek organizacyjnych (na przykład Ośrodków Pomocy Społecznej). Ogłoszenia pojawiają się także na stronach internetowych i tablicach ogłoszeń. Wielu mieszkańców zgłasza się do współpracy z własnej inicjatywy. Lokalny dziennikarz podczas wywiadu wskazywał jednak, że choć działania LGD są postrzegane bardzo pozytywnie, to zdecydowanie zbyt mało informacji przekazywanych jest mediom przez Grupę.

Zarząd i członkowie LGD włączają się w animację, uczestnicząc w niektórych szkoleniach i warsztatach (zwłaszcza samorządy gmin, na terenie których realizowane są działania LGD).

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

lokalna strategia rozwoju była zmieniana w zakresie wskaźników. Nie była to jednak inicjatywa pochodząca od LGD, lecz wynikająca z odgórnego zarządzenia Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi.

Wszelkiego rodzaju zmiany w strategii i innych dokumentach są konsultowane ze wszystkimi członkami LGD poprzez spotkania w każdej z gmin. Zainteresowanie tego typu konsultacjami nie we wszystkich gminach było jednakowo duże. Po konsultacjach projekt zmian jest omawiany na posiedzeniu zgromadzenia członków. Na tym posiedzeniu wnoszone są ewentualne uwagi, a następnie podejmowana jest uchwała.

Zasady naboru wniosków i kryteria oceny były zmieniane raz – zmiana dotyczyła oceny małych projektów oraz Odnowy i rozwoju wsi; zmieniła się liczba punktów w poszczególnych kryteriach. Zmiana ta wynikała z doświadczeń wynikających z naboru wniosków, ale także z uwag wnoszonych przez wnioskodawców, i miała na celu lepsze dostosowanie kryteriów oceny do potrzeb obszaru. Dodane zostało także kryterium związane z innowacyjnością.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Obszar, na którym działa LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich", obejmuje dwanaście gmin (na początku było to 11 gmin, po zbudowaniu LSR, ale przed realizacją wszystkich zadań doszła gmina Szprotawa) uznawany jest za właściwy.

Jakkolwiek pojęcie Wzgórz Dalkowskich nie jest obecne w świadomości mieszkańców, to położenie geograficzne zostało uznane za spoiwo. Proces „uspójniania" terenu Wzgórz Dalkowskich ciągle trwa – istnieją duże różnice kulturowe wśród ludności (teren zamieszkują m.in. Łemkowie, górale czadeccy, mieszkańcy przesiedleni całymi wioskami z Ukrainy i z Litwy). Mimo to trudno mówić o różnorodności między gminami. Jako nieco bardziej aktywne określane były gminy z Dolnego Śląska niż te z województwa lubuskiego.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" prowadzi sieć LGD w województwie lubuskim – biuro LGD jest jednocześnie także biurem sieci. Do korzyści z uczestnictwa w tej sieci należy przede wszystkim wymiana doświadczeń między poszczególnymi Grupami, możliwość występowania do samorządu województwa o uwzględnienie różnego rodzaju ewentualnych uwag, propozycji usprawnień w zakresie oceny przez UM wniosków składanych przez LGD (choć działania te nie odnoszą zdaniem badanych dużych skutków). Inną korzyścią jest możliwość korzystania ze środków KSOW regionalnego, które ma do dyspozycji samorząd województwa.

Podczas spotkania 5-6 lipca podjęto także uchwałę o przystąpieniu do ogólnopolskiej sieci LGD. Uczestnictwo w tej sieci może zwiększyć wpływ LGD na programowanie wsparcia dla obszarów wiejskich na poziomie centralnym (wypowiedź respondenta: *„Myślę, że (...) nasze zdanie zostanie usłyszane przez MRiRW przy zatwierdzaniu założeń na przyszły okres programowania. Tam prace już trwają; są wysyłane postulaty różnego rodzaju z krajowej sieci, ale jak to zostanie odebrane, to zobaczymy"*).

Fundacja „Porozumienie Wzgórz Dalkowskich" realizowała także szereg projektów dofinansowanych z innych programów, w tym np.:

- w ramach PO KL (m.in.):
    - szkolenia dla osób bezrobotnych (kurs operatora obrabiarek czteroostrzowych);
    - w partnerstwie z Ochotniczą Strażą Pożarną w Nowym Miasteczku – podniesienie kwalifikacji strażaków OSP w zakresie ratownictwa medycznego;
- w ramach FIO – dwa projekty dotyczące pobudzania aktywności społecznej kobiet wiejskich.

Od 1 września 2011 r. Fundacja współtworzy też niepubliczną szkołę podstawową w Stypułowie (gmina Kożuchów) na miejscu szkoły zlikwidowanej ze względów ekonomicznych.

LGD w chwili obecnej kończy przygotowanie do projektu współpracy „SZKOT" – „Szlaki Orężem Turystyki Konnej". Projekt ten zostanie złożony pod koniec lipca 2012 r. i dotyczyć będzie wyznaczenia szklaków konnych. Uczestniczyć będą w nim także Lokalne Grupy Działania „Partnerstwo Izerskie", „Bory Dolnośląskie" i „Wrzosowa Kraina".

Duża aktywność Fundacji w pozyskiwaniu środków spoza PROW spowodowana jest faktem ciągłego dążenia do rozwoju. Wskazuje na to wypowiedź respondenta: „*Wiemy, że bazowanie tylko na środkach z PROW-u nam nic nie da, [wnioskujemy], żeby nie stać w miejscu, móc się rozwijać...*".

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Kryterium innowacyjności, zdaniem badanych, jest trudne do określenia. Przy okazji aktualnego naboru wniosków o dodatkowe środki na funkcjonowanie LGD odbyło się spotkanie partnerów, na którym to kryterium było dyskutowane. W przypadku Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw oraz Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej innowacyjność definiowana jest np. jako wprowadzenie usług, które nie były do tej pory realizowane na danym obszarze, lub też jako wprowadzenie usprawnień w działalności, które do tej pory nie były wprowadzane przez inne przedsiębiorstwa. Badani są natomiast sceptyczni wobec możliwości realizacji innowacyjnych projektów w ramach Odnowy i rozwoju wsi.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD przeprowadziło łącznie 16 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty, Odnowa i rozwój wsi, Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej i Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – w ramach każdego z ww. celów zrealizowano 4 nabory. Pierwszy nabór ogłoszony został 8 II 2010 r.

Zainteresowanie naborami wniosków jest cały czas bardzo duże. Pracownicy biura LGD informują na szkoleniach i spotkaniach wyjazdowych o możliwości składania wniosków.

Wnioskodawcy informowani są także przez stronę internetową, ogłoszenia w prasie, na tablicach i przez bezpośrednie kontakty. LGD posiada bardzo dobre kontakty z samorządami. W związku z tym informacje są przekazywane na spotkaniach z radami gmin, a także na szkoleniach w których uczestniczą sami pracownicy LGD. Specjalista ds. animacji w LGD pełni jednocześnie funkcję przewodniczącego rady miejskiej i informuje o działaniach Grupy podczas sesji rady. Na spotkaniach różnego rodzaju komisji informowani są sołtysi. Także członkowie zarządu aktywnie angażują się w działania informacyjne – jako bardzo skuteczna metoda określona została tzw. *poczta pantoflowa*, czyli bezpośrednie i nieformalne przekazywanie informacji.

Scena w Domu Kultury w Bytomiu Odrzańskim, wyremontowana dzięki wsparciu LEADERa

Metody te są skuteczne – do tej pory złożono wnioski na ponad 100% środków. Jednakże częstą sytuacją jest zniechęcenie aktywnych dotąd wnioskodawców ze względu na zbyt duże wymagania ze strony Urzędu Marszałkowskiego lub ARiMR oraz zbyt długi termin rozpatrywania wniosków. Przykładem takiej sytuacji jest wniosek złożony przez lokalną liderkę pozarządową i artystkę. Wniosek dotyczył warsztatów aktywności twórczej dla dzieci, które miały być połączone z rozbudową pracowni plastycznej. Wnioskodawczyni została zachęcona do tego typu działań przez LGD („*Powiedzieli: «Skoro pani już to robi, to niech to pani robi z PROW»*"). Ocenia ona działania LGD w tym zakresie oraz udzieloną przez LGD pomoc bardzo pozytywnie. Niestety ocena wniosku przez Urząd Marszałkowski trwała ponad 7 miesięcy, a termin oceny był przesuwany trzykrotnie. Po 7 miesiącach wnioskodawczyni otrzymała uwagi do wniosku, a po wprowadzeniu uwag otrzymała inofrmację o odrzuceniu wniosku. Wśród powodów tej sytuacji wymieniona była m.in. zmiana sytuacji prawnej (rozporządzeń), uniemożliwiająca łączenie projektów „twardych" z „miękkimi" oraz nieuzasadniona niczym ocena, iż warsztaty „nie gwarantują rozwoju dzieci i młodzieży". Ostatecznie projekt został sfinansowany z własnych środków wnioskodawczyni.

Pozytywnie ocenione zostało zaangażowanie Rady w ocenę wniosków. Nie ma tu istotnych różnic między sektorem gospodarczym, społecznym i publicznym.

Jakość składanych wniosków poprawia się – w ostatnim naborze duża liczba wniosków była wypełniona prawidłowo. Zdaniem badanych, sytuacja ta poprawiła się zdecydowanie dzięki szkoleniom prowadzonym przez LGD. Największy problem wnioskodawcy mają z obliczeniem efektów i stworzeniem mierzalnego zestawu wskaźników dla projektów.

3.4. Prognozy na przyszłość

W najbliższym czasie realizowany będzie omawiany już wyżej projekt współpracy dotyczący szlaków konnych, realizowany z LGD „Bory Dolnośląskie", Stowarzyszeniem „Partnerstwo Izerskie" i LGD „Wrzosowa Kraina",

Drugi planowany projekt będzie miał charakter międzynarodowy, a uczestniczyć w nim będą grupy z Polski (z woj. wielkopolskiego, lubuskiego, dolnośląskiego), a także z Węgier, Czech, Niemiec, Austrii i Szwajcarii. Projekt dotyczyć będzie szlaku św. Jakuba (szlak pielgrzymkowy do katedry w Santiago de Compostela). Celem projektu będzie uaktualnienie oznakowania, wydanie materiałów informacyjnych i promocyjnych, aktualizacja bazy noclegowej na szlaku oraz bazy informacyjnej.

LGD ma także plany realizacji projektu we współpracy z partnerstwem „Kraina Lasów i Jezior", Starostwem Powiatowym w Nowej Soli oraz Stowarzyszeniem Przyjaciół Parowozów z Wolsztyna. Projekt ten miałby dotyczyć stworzenia szlaku turystyki kombinowanej. Szlak ten ma zostać przygotowany przy wykorzystaniu nieczynnych torowisk, których wiele pozostało na terenie działania LGD. W ramach projektu planowany jest zakup rowerodrezyn (urządzenie, na które nakłada się dwa rowery, napędzające mechanicznie drezynę, która porusza się po torowisku). Innymi środkami transportu na szlaku będą np. statki pływające po Odrze (np. z Nowej Soli do Głogowa). Szlak ten może zostać połączony z istniejącymi szlakami rowerowymi i szlakami konnymi, które powstaną w ramach innych projektów. Efektem tego typu działań będzie zwiększenie różnorodności usług turystycznych.

Poza tymi planami kontynuowana będzie realizacja LSR ze szczególną orientacją na rozwój bazy turystycznej oraz edukację (także projekty dofinansowane z PO KL).

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	12	12
społeczny	10	20
gospodarczy	6	11

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	4	0	49
Odnowa wsi	4	0	23
Mikroprzedsiębiorstwa	4	0	13
Małe projekty	4	0	123

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 08.02.2010 r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	9	9	Utworzenie punktów przedszkolnych, szkolenia dla bezrobotnych, szkolenia dla strażaków OSP, animacja lokalna na terenach wiejskich, aktywizacja kobiet wiejskich, warsztaty dla nich
Regionalny Program Operacyjny	0	0	
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	1	1	Ochrona zadrzewień przydrożnych i śródlądowych (projekt edukacyjny)
PO FIO	2	2	Pobudzanie aktywności kobiet wiejskich
PAFW	1	1	Małe granty „Działaj lokalnie”
MEN	2	2	Wymiana młodzieży między Polską a Izraelem

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nie dotyczy – brak informacji o wskaźnikach w ostatnim zatwierdzonym sprawozdaniu.

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	28
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	7
Organizacje pozarządowe	0
Inne podmioty	1
RAZEM	36

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	3	42890
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	1
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	9	1019
Szkolenia lokalnych liderów	0	0

5. Województwo łódzkie – LGD Podkowa

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Podkowa

Województwo: łódzkie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania Podkowa powstała w 2008 r. Inicjatorami utworzenia LGD były dwa samorządy: gmina Zduńska Wola i gmina Zapolice. LGD posiada osobowość prawną i status stowarzyszenia z siedzibą w miejscowości Czechy, w gminie Zduńska Wola. Członkami zwyczajnymi stowarzyszenia mogą być osoby fizyczne lub prawne posiadające pełną zdolność do czynności prawnych i niepozbawione praw publicznych. Osoby prawne działają w LGD poprzez swojego przedstawiciela. W momencie zawiązywania się LGD liczyła ona 42 członków. W 2010 r. do LGD wstąpiła gmina Szadek, a wraz z nią dołączyli również partnerzy społeczno-gospodarczy z tego obszaru. Obecnie partnerów publicznych jest 3, społecznych – 34, a sektor gospodarczy liczy 9 członków.

LGD działa na terenie powiatu zduńskowolskiego zlokalizowanego w zachodniej części województwa łódzkiego. Powierzchnia obszaru objętego LGD wynosi 344 km2, a zamieszkuje go ok. 23,5 tys. mieszkańców. Obejmuje on 3 gminy: Zduńską Wolę, Zapolice i Szadek.

Obszar LGD ma charakter rolniczy. W rolnictwie dominuje uprawa zbóż, ziemniaków, roślin pastewnych, a także hodowla bydła, trzody chlewnej i drobiu. Struktura gospodarstw rolnych jest rozdrobniona. Tereny LGD otaczają Miasto Zduńską Wolę, która pełni rolę usługową, mieszkaniową, obsługi komunikacji i transportu. Na terenie gminy Zduńska Wola usytuowanych jest wiele zakładów przemysłowych. Stopa bezrobocia w 2011 r. wynosiła w powiecie 13,7%.

Obszar LGD ma również bogate walory krajobrazowe i przyrodnicze, co wpłynęło na utworzenie na jej terenie licznych szlaków turystycznych – zarówno pieszych, jak i konnych. Jest on objęty częściowo Parkiem Krajobrazowym Międzyrzecza Warty i Widawki. Rozwija się bowiem na tym terenie turystyka konna. W powiecie zduńskowolskim występuje również duża ilość lasów. We wrześniu 1939 r. na linii Warty toczyły się walki z wojskami niemieckimi, częściowo na terenie obecnej LGD. Po wojnie zostały ślady walk takie jak schrony bojowe, bunkry, pozostałości umocnień przeciwczołgowych, cmentarze wojenne. W celu upamiętnienia tych wydarzeń utworzono Pieszy Szlak Walk nad Wartą, a w Strońsku i Zapolicach odbywają się co roku uroczystości patriotyczne związane z wybuchem II wojny światowej. Infrastruktura turystyczna na terenie LGD wymaga jednak dalszych inwestycji.

Lokalna strategia rozwoju kładzie nacisk na rozwój usług turystycznych, infrastruktury społecznej, kulturalnej i rekreacyjnej, zachowanie lokalnego dziedzictwa, a także wspieranie inicjatyw społecznych, podnoszenie wiedzy i umiejętności mieszkańców oraz ożywienie gospodarcze.

2. Przebieg realizacji badania

Na badanie LGD Podkowa złożyły się 3 fazy. Faza przygotowania do wizyty terenowej polegała na umówieniu się przez badacza na wywiady pogłębione, przeanalizowaniu podstawowej dokumentacji LGD dostępnej na stronie internetowej, tj. lokalnej strategii rozwoju, składu organów decyzyjnych, poproszeniu Koordynatora LGD o brakujące do badania dokumenty. Druga faza badania to wizyta w siedzibie LGD Podkowa w Czechach, w gm. Zduńska Wola. Podczas wizyty badacz zapoznał się z wnioskami o dofinansowanie, kartami ocen wniosków składanych do LGD, broszurami dotyczącymi działalności LGD. W ramach tego etapu zostały też przeprowadzone pogłębione wywiady z następującymi osobami:

Koordynator Biura LGD Podkowa przy pracy

- Koordynatorem Biura LGD
- Prezesem Stowarzyszenia Podkowa
- Przewodniczącym Rady Programowej (organu wybierającego operacje, które maja być realizowane w ramach LSR)
- Asystentem w Biurze LGD, odpowiedzialnym za obsługę interesantów
- 2 przedstawicielami podmiotów, które uzyskały dofinansowanie na realizację projektów
- Wnioskodawcą, który nie uzyskał dofinansowania na realizację projektu
- Dziennikarzem z lokalnych mediów

W kolejnym etapie badania zostało przeprowadzonych 6 wywiadów półstrukturyzowanych z członkami LGD (1 z partnerem publicznym, 2 z partnerami gospodarczymi, 3 z partnerami społecznymi[4]) oraz 1 wywiad półstrukturyzowany z przedstawicielem samorządu, na terenie którego działa LGD Podkowa, lecz który nie jest członkiem LGD, czyli z przedstawicielem

[4] W LGD Podkowa jest jedynie 3 partnerów publicznych, z których 2 przedstawicieli było w momencie badania na urlopach wypoczynkowych, dlatego zamiast 1 wywiadu z partnerem publicznym przeprowadzono dodatkowy wywiad z partnerem społecznym.

Starostwa Powiatowego w Zduńskiej Woli. Podczas tego etapu przygotowano również raport studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Biuro LGD Podkowa

Koordynator Biura LDG oceniła zasady podejścia LEADER pozytywnie. Uważa bowiem te założenia za cały sens LEADERA, zdecydowanie ułatwiający jego wdrażanie. Żadna z zasad nie generuje trudności w pracy LGD, wykonującej swego rodzaju 'pracę u podstaw'. Realizacja podejścia LEADER wpływa przede wszystkim na dostosowanie oferowanego w Osi 4 PROW wsparcia do rzeczywistych potrzeb społeczności lokalnej, współpracę międzysektorową na rzecz rozwoju lokalnego, aktywizację i integrację społeczną, czemu służy zarówno wybudowana dzięki środkom LGD infrastruktura społeczna, jak i reaktywacja kół gospodyń wiejskich. Partnerzy ze wszystkich sektorów są aktywni w działalności LGD, poza tym Grupa współpracuje również z lokalnymi organizacjami spoza LGD. Widoczny jest wzrost liczby stowarzyszeń na terenie działania LGD, na co pośrednio może mieć wpływ LGD.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Lokalna strategia rozwoju realizowana jest zgodnie z założonym harmonogramem. Nabory w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiebiorstw zostały już zakończone, natomiast na początku 2013 r. zostaną jeszcze ogłoszone konkursy do działania Odnowa i rozwój wsi oraz do małych projektów.

Koordynator Biura LGD przyznaje, że nie zostało jeszcze wypłaconych zbyt wiele środków na projekty realizowane w ramach LGD. Analiza przekazanych przez Biuro LGD danych wykazała, że biorąc pod uwagę środki wypłacone i środki przeznaczone na projekty, na które podpisano już umowy, kontraktacja wynosi 51% założonych środków na wszystkie działania (stan na 30.06.2012), natomiast wypłacone zostało dopiero 20% planowanej sumy. W działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej jest najwyższy udział środków wypłaconych (36%), jednakże brak jest projektów w realizacji, z już podpisanymi umowami. Natomiast w Tworzeniu i rozwoju mikroprzedsiębiorstw żaden z projektów jeszcze się nie zakończył, czyli nie wypłacono w tym działaniu jeszcze żadnych środków. W Odnowie i rozwoju wsi łączna alokacja z podpisanych umów i wypłaconych środków jest najwyższa (55%).

Dotąd odbyły się dwa nabory do działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej, w ramach którego zrealizowany i rozliczony został jeden projekt. Dokumentacja z ostatniego naboru nie została jeszcze przekazana do Samorządu Województwa. W działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw odbyły się również dwa nabory i realizowany jest jeden projekt. Dokumentacja z ostatniego konkursu tak samo jak w przypadku Różnicowania nie została przekazana dotąd do SW. W ramach działania Odnowa i rozwój wsi odbyły się 4 konkursy, podpisano 6 umów na realizację projektów, z czego 2 są już zakończone i rozliczone. Ponadto odbyły się jeszcze 4 konkursy na małe projekty, w efekcie których podpisano 9 umów o dofinansowanie, z czego 5 zostało już zakończonych i rozliczonych.

Większość wskaźników założonych w LSR zdaniem Koordynator Biura LGD zostanie zrealizowana bez większych trudności lub już zostały osiągnięte. Zagrożona może być natomiast realizacja wskaźnika dotyczącego oferty turystycznej obszaru LGD Podkowa (wskaźnik produktu nr 1: Minimum 1 zrealizowana inwestycja dotycząca oferty turystycznej w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej bądź Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw). Koordynator Biura ma już pomysł na zrealizowanie tego wskaźnika: albo zostanie ogłoszony nabór na ten jeden cel, albo skierowany zostanie na niego projekt współpracy.

Noc Świętojańska 2012

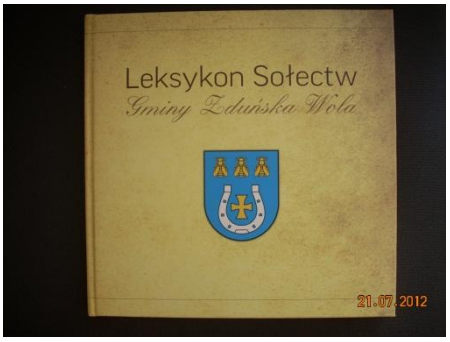
Analiza sprawozdania z realizacji LSR za 2011 r. wykazała, że jak dotąd jedynie 2 wskaźniki zostały całkowicie zrealizowane (min. 1 szkolenie dotyczące turystyki/tworzenia oferty turystycznej oraz min. 200 uczestników imprez kulturalnych angażujących społeczność regionu na imprezę), a nawet drugi z nich został przekroczony, natomiast większość wskaźników w stanie na rok 2011 ma realizację zerową. Koordynator Biura LGD opisując sytuację w kwestii wskaźników brała pod uwagę nie tylko projekty już zakończone, ale także projekty w trakcie realizacji.

Pracownicy Biura LGD oceniają zainteresowanie wnioskodawców konkursami jako wysokie. Zainteresowanie jest dostrzegalne po licznych telefonach i zapytaniach o nabory oraz liczbie wpływających wniosków na ogłoszone konkursy. Nie zawsze jednak tak było – w pierwszych naborach wpływało po jednym wniosku. W kolejnych, zwłaszcza po przyłączeniu się do LGD gminy Szadek, wnioskodawców zaczęło przybywać. Społeczność lokalna przez ten czas poznała LGD, ponieważ Grupa promowała się m.in. na imprezach odbywających się na terenie powiatu i informowała o swojej działalności szerokie kręgi ludności. Największym zainteresowaniem cieszą się małe projekty oraz działanie Odnowa i rozwój wsi. Na każdy konkurs wpływa obecnie o 1-2 projekty ponad limit środków przeznaczonych na dany nabór. Zdarzają się sytuacje, że projekty, które znalazły się 'pod kreską', czyli nie zmieściły się w limicie środków, po oszczędnościach w realizacji pozostałych projektów, również trafiają do realizacji.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowym efektem realizacji LSR jest 12 naborów wniosków we wszystkich działaniach oraz w małych projektach, 27 projektów zgodnych z LSR (w tym 22 wybrane do realizacji w ramach limitu środków), 17 projektów z podpisanymi umowami na realizację, z czego 8 projektów zrealizowanych i rozliczonych. Dodatkowo to również szkolenia, wydarzenia promocyjne, animacja społeczności lokalnej, imprezy lokalne i współpraca z organizacjami z terenu działania LGD.

Sukcesem LGD podkreślanym zarówno przez pracowników Biura, władze LGD, jak i członków LGD jest integrowanie społeczności lokalnej. Integracja odbywa się np. poprzez organizowaną przez LGD rokrocznie imprezę – Noc Świętojańską, która cieszy się dużą popularnością wśród ludności, jak również poprzez efekty projektów realizowanych dzięki LGD. Dobrym przykładem, przytoczonym przez Prezesa LGD, może być tutaj budowa placów zabaw w Gminie Zduńska Wola ze środków działania Odnowa i rozwój wsi. W tych miejscach odbywają się imprezy (np. Dzień Dziecka), które integrują środowiska lokalne.



Leksykon Sołectw Gminy Zduńska Wola wydany przy udziale środków z małego projektu

Kolejnym osiągnięciem LGD jest aktywizacja i animacja społeczności lokalnej, co najlepiej widać na przykładzie kół gospodyń wiejskich, które w dużej mierze dzięki LGD reaktywowały się. *„Naprawdę zaczynają te Koła działać i zaczynają w nich działać osoby młode"*, mówi Prezes Grupy. LGD zaprasza KGW na wyjazdy na targi i jarmarki, zaś na II połowę 2012 r. planowane są dla KGW warsztaty – rękodzielnicze bądź kulinarne. Również przygotowanie Nocy Świętojańskiej pozwoliło na zaangażowanie się osobom spoza LGD. Dzięki LGD odżywa kultura wiejska, a młodzi ludzie zaczynają się nią interesować.

Przykładem efektów realizacji strategii jest również poznawanie się miedzy sobą stowarzyszeń działających na tym samym obszarze i podejmowanie wspólnych działań już poza LGD. Ponadto da się dostrzec w powiecie powstawanie nowych stowarzyszeń, choć trudno jest Koordynator LGD powiedzieć, czy LGD przyczyniło się do ich powstania czy nie, to może stwierdzić, że jedna z takich nowo zawiązanych organizacji aplikowała już o środki do LGD. Imprezy, spotkania, szkolenia organizowane przez LGD przyczyniają się też do poznawania się ludzi z różnych gmin i wymiany doświadczeń.

Przewodniczący Rady Programowej, który poza LGD pełni funkcję wójta, zauważył, że samorządy wszystkich trzech gmin wchodzących w skład LGD częściej i coraz bardziej konkretnie rozmawiają o wspólnych potrzebach obszaru. *„Rozmawia się często używając takiego sformułowania jak 'my', nie – 'ja', 'ty', 'on', lecz 'my'. W jakiś sposób się utożsamiamy z lokalną grupą działania "*stwierdza Przewodniczący Rady Programowej LGD. Wójt zauważa, że nawet mieszkańcy interesują się sąsiednimi gminami i mają pomysły dotyczące rozwoju sąsiednich terenów.

W rezultacie projektów realizujących założenia LSR powstaje podstawowa infrastruktura społeczna taka jak place zabaw, świetlice wiejskie, odnawiany jest park. Koordynator LGD uważa, że w powiecie brakuje właśnie takiej podstawowej infrastruktury i środków na nią, dlatego wsparcie z LGD jest dobrą odpowiedzią na zapotrzebowanie mieszkańców. Gminy z

obszaru LGD zaczęły promować się na zewnątrz np. na licznych targach turystycznych, jarmarkach, czy poprzez wydawanie publikacji typu Leksykon Sołectw Gminy Zduńska Wola, Gmina Zduńska Wola w obiektywie. Działania tego rodzaju, a także imprezy (spotkanie opłatkowe dla mieszkańców gminy, dni sołectw) oraz szkolenia (warsztaty, szkolenie wyjazdowe) zostały sfinansowane z LGD w ramach małych projektów.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Wszystkie zaplanowane w harmonogramie działania zostały zrealizowane. Jednakże mimo że LGD Podkowa poszukuje na obszarze działania produktów lokalnych, to jak stwierdził Prezes LGD: *„U nas z produktami lokalnymi jest problem. (…) My na razie nie odkrywamy produktu 'stricte' regionalnego."*

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Wdrażanie LSR przebiega dość sprawnie, LGD Podkowa funkcjonuje bez większych trudności, a małe problemy są rozwiązywane dość szybko, jednakże są kwestie poza obszarem kompetencji LGD, które stwarzają pewne problemy. Na początku swego funkcjonowania LGD natknęła się na problem małej aktywności wnioskodawców w aplikowania o środki do dwóch pierwszych ogłoszonych przez LGD naborów. Problem ten został przezwyciężony dzięki promocji LGD, która stała się rozpoznawalna w powiecie i dociera z informacją o konkursach do zainteresowanych osób. Obecnie na każdy nabór składanych jest wystarczająca liczba wniosków.

Osoby pracujące w Biurze LGD specjalizują się w działaniu Odnowa i rozwój wsi (Asystent Biura) oraz małych projektach (Koordynator Biura), natomiast nie dysponują pełną wiedzą na temat działania Różnicowanie w kierunku działalności pozarolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Z tego względu szkolenia dotyczące tych działań prowadzone są przez ekspertów zewnętrznych. W poprzednim roku przed naborem do tych działań został również zatrudniony ekspert by doradzać wnioskodawcom, którzy chcieli składać do nich projekty.

Pierwsze wnioski o dofinansowanie projektów przekazane przez LGD do Urzędu Marszałkowskiego były rozpatrywane przez Urząd dość długo, przez co we wniosku obydwu badanych beneficjentów montaż finansowy był nieaktualny, ponieważ od momentu napisania projektu do chwili jego realizacji zmieniły się ceny dotyczące zakupów uwzględnionych w projekcie. W tej chwili wnioski rozpatrywane są w zadowalającym czasie.

Badani jako barierę ubiegania się o środki wymieniali najczęściej mechanizm refinansowania inwestycji. W najtrudniejszej sytuacji są stowarzyszenia, które w większości nie mają środków własnych do realizacji projektów i są automatycznie wykluczane z możliwości ubiegania się o finansowanie projektów w ramach LGD. Koordynator Biura LGD zwraca też uwagę na to, że refinansowaniu podlega również samo funkcjonowanie LGD. Refundacja spowodowała, że niektóre działania trzeba było przesunąć w czasie, ponieważ LGD nie dysponowała środkami na ich realizację. W 2010 r. wnioski o płatność składane przez LGD weryfikowane były przez Urząd Marszałkowski bardzo długo (ok. 10 miesięcy) i przez ten czas LGD nie otrzymała zwrotu poniesionych wydatków. Koordynator projektu zwraca uwagę, że wycofany już mechanizm wyprzedzającego finansowania był dobrym pomysłem. Jednakże w jego miejsce wprowadzono zaliczkowanie, które wymaga poniesienia ze strony LGD kosztów związanych z pozyskaniem gwarancji bankowej i dlatego LGD Podkowa nie zdecydowało się dotąd na zaliczkę. Asystent

projektu podkreśla, że Biura LGD *„po prostu na to nie stać",* żeby wykorzystać wszystkie założone w LSR środki na funkcjonowanie, co wpływa na ograniczenie działalności LGD.

Beneficjenci, którzy pisali projekty po raz pierwszy twierdzą, że jest to trudne zadanie, ale dzięki wsparciu merytorycznemu Biura LGD– *„do przejścia".* Liczne odwołania do rozporządzeń i przepisów obcych wnioskodawcom sprawiają, że pomoc osoby doświadczonej np. z Biura LGD jest nieodzowna. Asystent Biura LGD zwraca uwagę na znaczną liczbę załączników, które wnioskodawca musi załączyć do wniosku o dofinansowanie projektu. Szczególny kłopot sprawiają beneficjentom zapytania ofertowe. Ponadto formularze wniosków bardzo często się zmieniają, to samo dotyczy instrukcji ich wypełniania oraz rozporządzeń. Pracownicy Biura LGD muszą się stale uczyć i trzymać rękę na pulsie, żeby nie umknęła im żadna zmiana.

3.2.5. Propozycje zmian

Zmiany w zakresie zasad wdrażani osi LEADER wynikają z wyżej przytoczonych problemów, na które natrafiają zarówno kierujący Biurem LGD, jak i wnioskodawcy ubiegający się o wsparcie w ramach LGD.

Najbardziej palącą kwestią jest proste zaliczkowanie o wsparcie, tj. niewymagające uzyskiwania gwarancji bankowej – szczególnie w przypadku stowarzyszeń, ale też przywrócenie wyprzedzającego finansowania dla samej LGD. W ten sposób podmioty, które nie mogą uzyskać kredytu czy pożyczki, a mają dobry pomysł na projekt, będą mogły ubiegać się o wsparcie na jego realizację. Natomiast LGD będzie mogła w zaplanowanym czasie realizować swoje działania.

Urząd Marszałkowski powinien również szybciej reagować stosownymi szkoleniami przy wszystkich zmianach, które zachodzą w zasadach wdrażania osi LEADER.

By przyspieszyć ścieżkę uzyskania dofinansowania przez beneficjenta, Prezes LGD proponuje, by LGD miała możliwość wyboru projektów – *decyzyjność powinna być bardziej tu na miejscu*, twierdzi. Koordynator projektu podkreśla, że takie rozwiązanie wiązałoby się z potrzebą zatrudnienia dodatkowych osób dysponujących odpowiednią wiedzą do sprawdzania wniosków o dofinansowanie. Poza tym przypuszcza, że wnioskodawcy nie podchodziliby tak poważnie do projektów, jeśli sprawdzane byłyby one w ich powiecie, niż teraz, gdy weryfikowane są na szczeblu wojewódzkim przez Urząd Marszałkowski.

Zarówno Koordynator Biura, jak i Przewodniczący Rady Programowej zwracają uwagę na konieczność uproszczenia procedur i wniosków wraz z załącznikami, bo teraz otoczka biurokratyczna jest zbyt przerośnięta, szczególnie dotyczy to małych projektów składanych na niewielkie kwoty. Przewodniczący Rady uważa, że przy ubieganiu się o finansowanie projektów bardziej podkreślone powinny być elementy represyjne w przypadku złamania umowy o dofinansowanie, natomiast nie powinno się wymagać tylu zabezpieczeń przed przystąpieniem do realizacji projektu.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Tak przedstawiciele władz LGD, jak i pracownicy Biura LGD oraz sami członkowie LGD określają współpracę między partnerami stowarzyszonymi w LGD jako dobrą. Zarówno partnerzy bardziej,

jak i mniej aktywni mają kontakt z LGD, najczęściej telefoniczny, ale też nierzadko osobisty i mailowy. Częstotliwość spotkań określana jest przeważnie jako *„w miarę potrzeb"*, ale jeden z pytanych partnerów z sektora publicznego kontaktuje się z LGD nawet codziennie, inny co 2 tygodnie, a jeszcze inny raz w miesiącu. Członkowie LGD najchętniej uczestniczą w szkoleniach i imprezach realizowanych przez LGD. Większość pytanych brała również udział w konsultacji zmian do LSR. Wszyscy badani zgodnie stwierdzili, że między partnerami nie było dotąd poważniejszych konfliktów.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

W momencie powstawania LGD liczyła 42 członków, obecnie jest ich już 46. ¾ partnerów należy do sektora społecznego, co piąty do gospodarczego, a jedynie 3 reprezentantów w LGD to sektor publiczny, który tworzą samorządy gmin będących w LGD. Do 2010 r. w LGD były tylko 2 gminy – tj. Zapolice i Zduńska Wola, natomiast w 2010 r. do LGD dołączyła gmina Szadek, a wraz z nią 6 dodatkowych członków LGD – 1 z sektora gospodarczego i 5 z sektora społecznego. W międzyczasie z LGD odeszło kilku nieaktywnych członków z sektora społeczno-gospodarczego i doszło kilku ze 'starych' gmin LGD.

Przedstawiciele władz LGD, pracownicy Biura LGD i sami członkowie LGD twierdzą zgodnie, że wszystkie sektory są równie aktywne w LGD. Nie ma sektora, który by dominował swoją aktywnością nad innymi. Cały sektor publiczny, czyli wójtowie i burmistrz 3 gminnależących do LGD, są bardzo aktywni w Stowarzyszeniu. Sektor społeczny jako największy liczebnościowo jest też najbardziej widoczny w LGD. Natomiast z sektora gospodarczego wywodzą się zarówno Prezes, jak i Sekretarz Zarządu LGD.

Koordynator Biura LGD uważa, że aktywność partnerów zwiększyła się z biegiem czasu. Członkowie włączają się w imprezy organizowane przez LGD, jeżdżą na szkolenia, konferencje, pomagali w organizacji Nocy Świętojańskiej. Prezes Zarządu LGD podkreśla, że partnerzy mają liczne pomysły dotyczące promocji LGD, którymi dzielą się z Zarządem. Natomiast Przewodniczący Rady Programowej LGD stwierdza, że nie było sytuacji, żeby posiedzenie Rady nie odbyło się z powodu braku kworum. Choć nie zawsze jest 100% frekwencja, to wielokrotnie się zdarzyło, że na posiedzeniu pojawili się wszyscy jej członkowie. Podczas tych zebrań zawsze wywiązuje się dyskusja, do której szczególnie zachęcane są osoby mające wiedzę i doświadczenie w omawianym obszarze. Przewodniczący Rady ocenia, że członkowie chętnie dzielą się swoimi myślami i opiniami.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Niemal wszystkie badane osoby czy to z władz LGD, Biura LGD, czy partnerzy podkreślają wpływ działalności LGD na reaktywację i rozwój działalności 'odmłodzonych' (poprzez uczestnictwo młodych kobiet) kół gospodyń wiejskich. Prezes LGD zwraca uwagę na wspólne wyjazdy na targi, jarmarki, nawet poza region, na które LGD zaprasza KGW lub lokalne zespoły. Ponadto KGW uczestniczyły w organizowanej przez LGD po raz drugi w tym roku imprezie Noc Świętojańska, podczas której brały udział w przygotowaniu wianków na konkurs.

Dobrze układa się również współpraca ze Starostwem Powiatowym w Zduńskiej Woli, które jest zapraszane na wszelkie imprezy organizowane przez LGD, czy to jest otwarcie placów zabaw, czy Noc Świętojańska lub wigilia dla osób bezdomnych i wykluczonych (współfinansowana z

małego projektu). Ze swojej strony Starostwo zaopatruje LGD w materiały promocyjne dotyczące powiatu przydatne na targach turystycznych i jarmarkach. Starostwo zaprosiło LGD jako prelegenta na spotkanie sołtysów, żeby jej przedstawiciele mogli opowiedzieć o celach i działalności Grupy. LGD współpracuje również ze Stowarzyszeniem Agro-Aves, posiadającym stajnię w Gajewnikach, na terenie której odbyła się Noc Świętojańska. Stowarzyszenie Agro-Aves towarzyszyło również LGD na jarmarku. LGD zachęciła Stowarzyszenie do ubieganie się o środki z małego projektu. Również domy kultury z obszaru LGD współpracują nieformalnie z Grupą np. użyczając jej sali, czy wywieszając w swoich siedzibach plakaty dotyczące imprez LGD.

Spotkania opłatkowe współfinansowane z małego projektu

Bardzo istotna jest także wg Prezesa LGD współpraca ze społecznością lokalną. Jako przykład podaje place zabaw, których budowa została sfinansowana z projektu Odnowa i rozwój wsi, ale już dodatkowe atrakcje w postaci stołu do ping-ponga, 'piłkarzyków' i boiska zakupione zostały ze środków własnych zebranych na ten cel wśród społeczności lokalnej. Stanowi to konkretny przykład aktywizacji społeczności lokalnej i podejmowania przez nią inicjatyw, nawet generujących koszty.

O działaniach LGD informuje społeczność lokalną m.in. Nasze Radio i tygodnik Siedem dni. Lokalna grupa działania zapraszała już Nasze Radio do objęcia patronatu medialnego nad organizowaną przez siebie imprezą.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Noc Świętojańska 2012

Animacja społeczności lokalnych obejmuje w przypadku LGD Podkowa przede wszystkim spotkania aktywizujące dotyczące planowanych naborów, prowadzone w przypadku małych projektów i działania Odnowa i rozwój Wsi przez pracowników LGD, a w przypadku działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej i Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – przez ekspertów zewnętrznych. Mają one na celu zachęcenie potencjalnych wnioskodawców do złożenia wniosków o dofinansowanie projektów w LGD.

Kolejnym typem animacji społeczności lokalnych są spotkania z kołami gospodyń wiejskich dotyczące zarówno podsumowania współpracy z KGW, jak i planów na przyszłość. Dodatkowo organizowane są spotkania dotyczące identyfikacji produktów lokalnych na terenie działania LGD. Do działań animacyjnych można zaliczyć również zapraszanie KGW oraz lokalnych zespołów na wspólne wyjazdy promocyjne na targi i jarmarki.

Działania aktywizacyjne przynoszą efekty w postaci reaktywacji kół gospodyń wiejskich oraz powstawania nowych organizacji, które aplikują o środki do LGD

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Strategia była zmieniana 7-krotnie, przy czym większość zmian wiązała się z koniecznością dostosowania LSR do zmieniających się przepisów, natomiast nieliczne wynikały z potrzeb LGD. Najważniejsza zmiana w LSR, z punktu widzenia LGD, spowodowana była dołączeniem do stowarzyszenia gminy Szadek. Zostały zmienione wtedy cele szczegółowe LSR, a także przedsięwzięcia, zaktualizowano charakterystykę LGD, kryteria wyboru projektów oraz załączniki. Dość duże zmiany wprowadzono także przy odgórnie narzuconej aktualizacji wskaźników celów i przedsięwzięć. LSR była pierwotnie napisana przez firmę zewnętrzną w ramach projektu realizowanego przez Gminę Zduńska Wola z PO Kapitał Ludzki. Zmiany, które wprowadzono do LSR przy okazji aktualizacji wskaźników celów i przedsięwzięć, zdaniem Koordynator LGD *„sprowadzały ją na ziemię i dostosowywały do naszych warunków, potrzeb – bardziej niż było to w pierwotnej wersji."*

Broszura sfinansowana ze środków małego projektu - Gmina Zduńska Wola w obiektywie

Zmian w lokalnych kryteriach wyboru operacji nie było wiele i dotyczyły przeważnie drobnych korekt uszczegóławiających kwestie związane z przyznawaną punktacją. W małych projektach zniesiono kryterium dotyczące realizacji projektu z udziałem podmiotów zewnętrznych ze względu na fakt, że większość beneficjentów realizowała projekty samodzielnie, więc okazało się ono bezzasadne. Dodano natomiast kryterium punktujące możliwość przyczynienia się projektu do podniesienia umiejętności i wiedzy mieszkańców. Kryterium to jest związane z typem projektu zakładającym szkolenia lub publikacje. Tak jak w przypadku LSR, pierwotnie kryteria były tworzone przez firmę zewnętrzną, a potem były one poprawiane przez członków LSR. Autorem zmian było Biuro LGD, do którego spływają wszelkie informacje od Zarządu, Rady oraz od samych interesantów.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

LGD działa na względnie niewielkim obszarze z niezbyt dużą liczbą ludności. Wszyscy badani uważają, że wielkość obszaru LGD jest optymalna, obszar jest spójny, gdyż gminy należą do jednego powiatu i, jak twierdziła Koordynator Biura LGD: *„nie ma problemu z 'ogarnięciem' całości."* Na małym terenie łatwo się zorientować, z kim można współpracować, pracownicy Biura LGD dobrze znają powiat, pamiętają wszystkie projekty swoich beneficjentów. Z drugiej strony, pracownicy Biura oraz władz LGD zdają sobie sprawę, że gdyby Grupa była większa, to miałaby do dyspozycji więcej pieniędzy i Biuro LGD mogłoby organizować więcej przedsięwzięć oraz zwiększyć zatrudnienie. Zdaniem Koordynator Biura LGD, wielkość LGD ma wpływ na

częstotliwość spotkań partnerów – częściej mogą się spotykać na małym terenie, na udział w imprezach organizowanych przez LGD, ponieważ im bliżej, tym więcej osób się na nich pojawia, a w imprezach organizowanych przez LGD bierze udział ludność ze wszystkich 3 gmin, ponieważ jest blisko z gminy do gminy. Wielkość ma również wpływ na aktywność LGD – mniejsze LGD mają mniej środków na to by realizować różnego typu działania własne oraz na liczbę składanych wniosków, gdyż większy teren to więcej potencjalnych beneficjentów oraz większe alokacje w konkursach. Prezes LGD Podkowa uważa jednak, że wielkość obszaru nie ma przełożenia na liczbę składanych wniosków, ponieważ zależy ona od charakteru obszaru.

Liczba ludności przekłada się przede wszystkim na liczbę składanych wniosków oraz budżet LGD, czyli wdrażanie LSR (wysokość alokacji na poszczególne nabory), projekty współpracy oraz funkcjonowanie LGD. Mimo wszystko, Koordynator LGD uważa, że wielkość ludności zamieszkującej obszar LGD Podkowa jest optymalna, natomiast Prezes LGD raczej przychyla się do zdania, że jest ona zbyt mała.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD Podkowa jest uczestnikiem nieformalnej sieci łódzkich LGD, w ramach której organizowane są spotkania wyjazdowe połączone ze szkoleniami oraz funkcjonuje grupa robocza, w której bierze udział kilka najaktywniejszych LGD, opracowujących wspólne stanowiska łódzkich lokalnych grup działania. LGD Podkowa nie jest członkiem grupy roboczej. W sieci LGD istnieje sieciowa skrzynka mailowa, z której rozsyłane są różnego typu informacje do wszystkich łódzkich LGD. Między LGD zawsze jest dyskusja, wynikiem której jest opracowane wspólne stanowisko. *„Możemy się odezwać jednym głosem"*, podkreśla zaletę sieci Koordynator LGD Podkowa. W planach jest formalizacja sieci.

Obecnie LGD Podkowa nie uczestniczy w żadnych projektach partnerskich i nie realizuje projektów współpracy. Zgodnie z harmonogramem projekty współpracy zaplanowane są na ten i przyszły rok.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

W lokalnych kryteriach oceny operacji innowacyjność oceniana jest w dwóch działaniach: Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Jednakże LGD nie dysponuje opisaną w dokumentach definicją innowacyjności. Rada Programowa, zdaniem Koordynator LGD, najczęściej rozumie innowacyjność tak, że *„jeśli czegoś nie ma na naszym terenie, to jest to rzecz innowacyjna na naszym terenie."*

Koordynator LGD nie potrafi podać przykładów innowacyjności w działaniach LGD, natomiast Prezes LGD jako innowacyjne wymienia: reaktywację KGW, zwiększenie integracji społeczności lokalnej, prostsze aplikowanie o środki unijne, nawiązanie przez LGD kontaktu z młodymi ludźmi.

3.3.9. Mechanizm dotacji

LGD zorganizowała jak dotąd łącznie 12 naborów: 2 w działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej, 4 w działaniu Odnowa i rozwój wsi, 2 w działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz kolejne 4 z małych projektów. Pierwszy nabór został ogłoszony na

małe projekty i Odnowę i rozwój wsi i trwał od 11 do 29 stycznia 2010 r. Największe zainteresowanie ze strony wnioskodawców występuje w małych projektach i w zakresie Odnowy i rozwoju wsi.

Informacje o naborach znajdują się na stronach internetowych LGD i gmin członkowskich oraz domów kultury z obszaru LGD, a także na tablicach ogłoszeń w gminach. Ponadto o konkursach można się dowiedzieć ze stoisk informacyjnych LGD na imprezach organizowanych przez inne podmioty oraz na spotkaniach aktywizujących. Członkom LGD tego typu informacje przekazywane są najczęściej podczas bezpośrednich rozmów. Informacje pojawiają się również w mediach. Przez cały okres działalności LGD potencjalni wnioskodawcy są w ten sam sposób powiadamiani o rozpoczęciu naborów wniosków. Obecnie jednak więcej osób przekazuje sobie bezpośrednio informacje na ten temat (marketing wirusowy) oraz media bardziej interesują się działalnością LGD i same proponują zrobienie materiał na temat naborów. Koordynator LGD z rozmów telefonicznych z wnioskodawcami stwierdza, że część z nich wręcz czeka na nabory. Jako najskuteczniejsze źródła informacji Koordynator LGD wymienia gazety, radio i stronę internetową LGD.

Obsługą potencjalnych wnioskodawców zajmuje się Biuro LGD prowadzące również doradztwo w kwestii przygotowania wniosku o dofinansowanie. Pracownicy Biura LGD prowadzą konsultacje osobiste, telefoniczne i mailowe w działaniu Odnowa i rozwój wsi oraz w małych projektach, a w działaniach Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw i Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej doradztwo prowadzone jest przez wynajętego eksperta. Asystent Biura LGD ocenia, że wnioski nie są bardzo skomplikowane, ale wnioskodawcy proszą o pomoc w określeniu celu projektu oraz przyporządkowania celów LSR, w które wpisuje się projekt. Wnioskodawcy mają też problemy z załącznikami – kosztorysami, wycenami, zbieraniem ofert. Czasami wnioskodawcy przyjeżdżają do Biura LGD z materiałami i pracownicy Biura pomagają im wypełniać wniosek. Gminy mają większe doświadczenie w składaniu wniosków i nie potrzebują tak dużego wsparcia, ale stowarzyszenia i osoby fizyczne potrzebują bardziej kompleksowej pomocy.

Przewodniczący Rady Programowej ocenia, że poziom wniosków się poprawia, są one coraz lepsze. Przewodniczący nie przypomina sobie, żeby jakieś wnioski były przez Radę odrzucone. Wnioskodawcy starają się bowiem korzystać z pomocy Biura LGD. Asystent Biura LGD uważa, że wnioski przygotowane wspólnie z pracownikami Biura są najczęściej lepsze niż te, które wnioskodawcy przygotowywali sami, nie stosują się oni bowiem często do zasad i np. nie wypełniają wszystkich pól we wniosku lub nie dołączają wskazanych załączników.

Biuro LGD pozostaje również do dyspozycji beneficjentów podczas realizacji i rozliczania projektów. Pracownicy Biura LGD wiedzą, co się dzieje w każdym projekcie, ponieważ Urząd Marszałkowski przesyła mailowo do wiadomości LGD wszystkie pisma, które wysyłane są wnioskodawcom. Przy wniosku o płatność zdarzają się pytania beneficjentów o to, jak przygotować taki wniosek lub np. jak opisać fakturę, lecz najczęściej radzą sobie oni sami konsultując się tylko z Urzędem Marszałkowskim.

3.4. Prognozy na przyszłość

Zarówno władze LGD, jak i pracownicy Biura mają nadzieję, że LGD Podkowa będzie funkcjonować również w kolejnym okresie programowania, bo, jak powiedziała Koordynator Biura LGD, *„szkoda zaprzepaścić tę pracę u podstaw, która została wykonana”*. Nowa LSR

powinna być tworzona w oparciu o tę aktualnie obowiązującą z poszerzeniem o element długofalowego rozwoju obszaru. Zdaniem Koordynator LGD nadal niezaspokojone są podstawowe potrzeby mieszkańców LGD, takie jak miejsca do organizacji spotkań w postaci świetlic wiejskich, place zabaw itp., dlatego na nowo pisana LSR byłaby podobna w swych celach i przedsięwzięciach do obecnej. Natomiast Przewodniczący Rady Programowej LGD dodaje, że nowa LSR powinna być tak samo elastyczna, jak obecna, by umożliwiać podejmowanie różnego rodzaju działań.

W tym okresie programowania LGD Podkowa zorganizuje jeszcze na początku 2013 r. 2 konkursy w ramach Odnowy i rozwoju wsi oraz małych projektów. Ponadto na ten i przyszły rok planowana jest realizacja 2 lub 3 projektów współpracy, choć nie ustalono jeszcze szczegółowo, czego będą one dotyczyć. Będą to prawdopodobnie szkolenia dla kół gospodyń wiejskich lub wsparcie dla przedsiębiorców, bądź promocja zespołów ludowych np. wydanie płyty.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	2	3
społeczny	28	34
gospodarczy	12	9

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	2	0 (dokumentacja z ostatniego naboru jeszcze nie przekazana do SW)	4

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Odnowa wsi	4	0 (posiedzenie organu decyzyjnego jeszcze się nie odbyło)	9
Mikroprzedsiębiorstwa	2	0 (dokumentacja z ostatniego naboru jeszcze nie przekazana do SW)	3
Małe projekty	4	0 (posiedzenie organu decyzyjnego jeszcze się nie odbyło)	11

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? Pierwszy nabór trwał od 11.01 do 29.01.2010 r. – małe projekty oraz Odnowa i rozwój wsi.
4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	2	0	
Regionalny Program Operacyjny	0	0	
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	
Inne źródło. Jakie?	0	0	

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Minimum 30 osób weźmie udział w szkoleniu dotyczących turystyki do 2015 r.	30	17
Minimum 1 zrealizowana inwestycja dotycząca oferty turystycznej w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej bądź Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw	1	0
Powstanie bądź zostanie zmodernizowany minimum 1 podmiot oferujący usługi turystyczne do 2015 r.	1	0
Minimum 1 szkolenie dotyczące turystyki/tworzenia oferty turystycznej	1	1
Minimum 500 osób wykorzystujących obiekty infrastruktury rekreacyjnej do 2015 r.	0	500
Liczba wybudowanych/przebudowanych obiektów rekreacyjno-sportowych do 2015 r. – min. 10	10	0
Minimum 300 osób wykorzystujących obiekty infrastruktury społecznej i kulturalnej do roku 2015	300	0
Liczba wybudowanych/przebudowanych/ wyremontowanych lub wyposażonych obiektów społeczno-kulturalnych do 2015 r. – minimum 3	3	0
Minimum 1 produkt lokalny nagrodzony zostanie certyfikatem lub dyplomem do 2015 r.	1	0
Przeprowadzenie minimum 1 analizy produktów tradycyjnych regionu LGD do 2015 r.	1	0
Wydanie minimum 4 publikacji promocyjno-informacyjnych dotyczących regionu (folderów, ulotek, broszur, leksykonów) do 2015 r.	4	1
Minimum 100 uczestników imprez promocyjnych regionu na imprezę	100	0
Minimum 4 wydarzenia promocyjne z udziałem LGD (targi/jarmarki) do 2015 r.	4	0
Minimum 2 imprezy promocyjne regionu LGD do 2015 r.	0	2
Liczba odbiorców publikacji dotyczących terenu LGD – minimum 1000 osób	1000	2000

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Minimum 1 odnowiony/ odrestaurowany zabytek na terenie LGD do 2015 r.	1	0
Minimum 200 uczestników imprez kulturalnych angażujących społeczność regionu na imprezę	200	350
Minimum 2 zorganizowane imprezy kulturalne angażujące społeczność lokalną do 2015 r.	2	1
Minimum 100 uczestników spotkań aktywizujących w zakresie działalności społecznej do 2015 r.	100	0
Minimum 2 spotkania organizacji społecznych regionu, mające na celu ich aktywizację do 2015 r.	2	0
Minimum 80 osób weźmie udział w działaniach informacyjnych (doradztwo) i szkoleniowych w dziedzinie źródeł energii odnawialnej, innowacyjnych rozwiązań lub przedsiębiorczości oraz pozyskiwanie środków zewnętrznych do 2015 r.	80	0
Minimum 3 szkolenia dla mieszkańców w zakresie pozyskiwania środków z PROW na lata 2007-2013 oraz innych środków zewnętrznych do 2015 r.	3	0
Minimum 2 szkolenia dla mieszkańców o tematyce innej niż pozyskanie środków zewnętrznych m.in.: źródła energii odnawialnej, innowacyjne rozwiązania, przedsiębiorczość, rozwój osobisty, warsztaty artystyczne do 2015 r.	2	0
Minimum 3 zrealizowane zadania inwestycyjne w zakresie rozwoju handlu, usług i produkcji do 2015 r.	3	0

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	1
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące	15

działalność gospodarczą)	
Organizacje pozarządowe	3
Inne podmioty	1
RAZEM	**20**

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt.II2 i IV. 1ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	**Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)**
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	9	1500
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	1
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	1	500
Szkolenia lokalnych liderów	2	61

6. Województwo małopolskie – LGD Stowarzyszenie Nadwiślańska Grupa Działania „E.O.CENOMA"

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Nadwiślańska Grupa Działania „E.O.CENOMA"
Województwo: małopolskie

1. Charakterystyka LGD

Posiłkując się głównie analizami z charakterystyki obszaru zamieszczonej w lokalnej strategii rozwoju, należy stwierdzić, że Nadwiślańska Grupa Działania „E.O.CENOMA" liczy 73 665 mieszkańców (według danych na dzień 31.12.2006 r.) i obejmuje obszar o powierzchni 721 km², w skład którego wchodzi 7 gmin liczących 150 sołectw, położonych w 4 powiatach na terenie dwóch województw.

Mapka obszaru LGD pochodząca z LSR E.O.CENOMA

Wykaz gmin wchodzących w skład Nadwiślańskiej Grupy Działania „E.O.CENOMA":

1. **Bochnia** (powiat bocheński, woj. małopolskie);
2. **Drwinia** (powiat bocheński, woj. małopolskie);
3. **Kazimierza Wielka** (powiat kazimierski, woj. świętokrzyskie);
4. **Koszyce** (powiat proszowicki, woj. małopolskie);
5. **Nowe Brzesko** (powiat proszowicki, woj. małopolskie);
6. **Rzezawa** (powiat bocheński, woj. małopolskie);
7. **Szczurowa** (powiat brzeski, woj. małopolskie).

Wszystkie gminy geograficznie leżą w obszarze Kotliny Sandomierskiej i częściowo Wyżyny Małopolskiej na północy i Pogórza Wielickiego w części południowej. Kotlina Sandomierska należy do najcieplejszych regionów w Polsce ze średnią roczną

temperaturą powietrza przekraczającą 8°C i z najdłużej trwającym okresem wegetacyjnym w kraju (220 dni). Region północno – wschodniej Małopolski i południowej części woj. świętokrzyskiego ma bogate tradycje rolnicze. Nigdy nie znajdowały się tu liczące ośrodki przemysłowe. Obszar ten od zawsze był terenem, gdzie uprawa roli była podstawą bytu całego gospodarstwa domowego.

Cechą wspólną gmin zlokalizowanych na tym obszarze jest występowanie pokładów geotermalnych wód cenomańskich oraz usytuowanie w widłach rzek Wisły, Raby, Uszwicy i Szreniawy, których wykorzystanie początkowo miało stać się kierunkiem rozwoju obszaru LGD.

Jednym z priorytetowych celów zawartych w statucie Nadwiślańskiej Grupy Działania „E.O.CENOMA" jest rozwój przedsiębiorczości, co ma nastąpić m.in. dzięki promocji turystycznej rejonu, oraz wygenerowanie ruchu turystycznego. Niestety, bazę noclegową – i to bardzo skromną - zapewniają tylko trzy gminy. W Bochni znajduje się jeden obiekt, a w Nowym Brzesku oraz Rzezawie – dwa. W czterech gminach nie ma zatem żadnych oficjalnie rejestrowanych miejsc noclegowych. Jako że wszystkie posiadają wspólną historię, wspólne dziedzictwo kulturalne i znajdują się na podobnym geograficznie obszarze, to posiadają podobne, atrakcyjne walory do zaoferowania turystom.

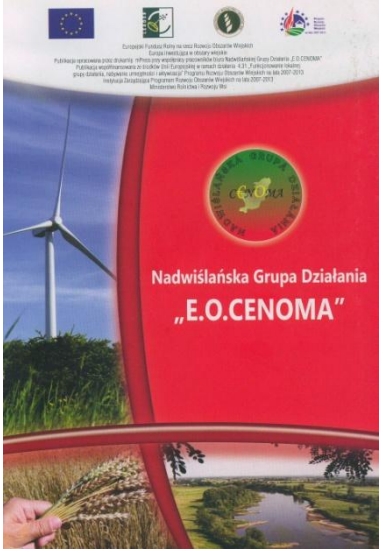
Jednak póki co, potrzeby obszaru są znacznie bardziej podstawowe. Ze wszystkich 14 oczyszczalni funkcjonujących na terenie LGD aż 7 znajduje się w gminie Bochnia. Na przeciwległym biegunie znajduje się gmina Drwinia, która jako jedyna spośród wszystkich omawianych jednostek jest w początkowej fazie rozwijania sieci kanalizacyjnej. Należy zaznaczyć, iż na obszarze LGD nie istnieją duże zakłady przemysłowe, które są źródłem znaczącej ilości odpadów przemysłowych. Większość odpadów to odpady klasyfikowane jako komunalne i o podobnym składzie. Podstawowym źródłem zanieczyszczeń jest odprowadzenie ścieków bytowych do lokalnych rzek. Powodem takiej sytuacji jest przede wszystkim nieuporządkowana gospodarka ściekowa. Brakuje sieci kanalizacji sanitarnej oraz fakt, iż gospodarstwa, które posiadają studzienki bezodpływowe nie eksploatują ich w odpowiedni sposób.

Większość jednostek tworzących Nadwiślańską Grupę Działania „E.O.CENOMA" boryka się z ujemnym bądź tylko minimalnie dodatnim wskaźnikiem wzrostu ludności (dane pochodzące z lat 2002-2006). Wskaźnik przyrostu naturalnego dla trzech gmin był wyraźnie dodatni – w Bochni wyniósł on 2,5 promila, w Drwini 2,4, a w Rzezawie 3,2. W Koszycach ujemny przyrost naturalny wyniósł -2,5 promila, w Szczurowej -2,9, a w Kazimierzy Wielkiej -5,1.

Innym problemem demograficznym jest wysoki odsetek bezrobotnych kobiet w ogóle bezrobotnych. Jedną z przyczyn tej sytuacji jest niski odsetek dzieci w wieku 3-6 lat, chodzących do przedszkola.

Słabą stroną obszaru jest przedsiębiorczość. Punktem charakterystycznym dla wszystkich gmin tworzących Nadwiślańską Grupę Działania „E.O.CENOMA" jest znikomy udział spółek handlowych z udziałem kapitału zagranicznego w ogóle podmiotów gospodarczych. Wyraźne braki widać w rozwoju podmiotów gospodarczych świadczących bezpośrednie (hotele) lub pośrednie (restauracje) usługi dla turystów. W Rzezawie podmioty z sekcji „Hotele i restauracje" stanowią 3,7% i jest to najwyższa wartość wśród jednostek tworzących Nadwiślańską Grupę Działania „E.O.CENOMA".

1.1. Zdaniem członków LGD



Ulotka promocyjna LGD

Na początku niespójność terenu była dość uciążliwa, ale dzięki siatce mocno zaangażowanych gminnych koordynatorów, którzy znajdowali się w każdym urzędzie gminy, a ich zadaniem było informowanie o działaniach stowarzyszenia, szybko udało się nawiązać produktywną współpracę i rozpromować LGD. Z czasem efektywność okazała się na tyle wysoka, że świętokrzyska gmina Kazimierza Wielka pozostała w LGD „na dobre".

Jedną z charakterystyk obszaru jest to iż wszystkie gminy znajdują się w dolinach rzek, dzięki czemu jest on bogaty w złoża wód geotermalnych cenomiańskich. Z tego powodu, na początku LGD chciało inwestować swoje siły i budżet w rozwój energii odnawialnej. Jednak po konsultacjach i analizach eksperckich okazało się, że samo wykorzystanie ich jest kosztowne, dlatego co najwyżej można szukać dla nich zainteresowania wśród zewnętrznych inwestorów (to od wód cenomiańskich wzięła się nazwa stowarzyszenia, której nie zmieniano już po zmianie priorytetów działania ze względu na renomę budowaną wśród mieszkańców pod tą właśnie nazwą).

Władze tego terenu chciałyby, aby stał się on noclegownią Krakowa celując w turystykę weekendową skierowaną do osób starszych czy małżeństw z małymi dziećmi. Obecnie uboga oferta turystyczna jest główną barierą takiego kierunku rozwoju, ponieważ sam teren jest bogaty w zabytki architektury i zabytki przyrodnicze oraz rzeki, ale brak jest atrakcyjnych miejsc noclegowych.

Fakt iż są to gminy wyłącznie głęboko rolnicze sprawia, że mieszkańcy są często onieśmieleni formalnym zdobywaniem środków unijnych, dlatego stowarzyszenie stara pokazywać się na różnych targach i wydarzeniach kulinarnych, co sprawia, że *„teraz już ludzie mają większą odwagę przyjść zapytać, poprosić o radę."*

2. Przebieg badania – etapy pracy

Na niniejszy raport złożył się szereg różnorakich analiz. Zasadniczo badanie składało się z trzech etapów.

Etap pierwszy – analiza danych zastanych:

- Kontakt mailowy z pracownikami biura LGD
- Analiza strony internetowej LGD E.O.CENOMA
- Analiza dokumentów – sprawozdań, lokalnej strategii rozwoju etc.

Etap drugi - badania terenowe:

- Wizyta studyjna w biurze E.O.CENOMA
- Obserwacja dnia pracy w biurze
- Wywiad z prezesem LGD E.O.CENOMA
- Wywiad z przewodniczącym organu decyzyjnego
- Wywiad z szefem biura LGD

- Wywiad z pracownikiem biura LGD
- Wywiad ze skarbnikiem LGD
- Wywiad z dwoma beneficjentami i badania terenowe (obiekt sportowy-rekreacyjny w Bratucicach, w gminie Rzezawa oraz Centrum Integracji Wiejskiej w Plechowie)
- Wywiad grupowy z pracownikami LGD i beneficjentami w Plechowie

Etap trzeci – wywiady półstrukturyzowane telefoniczne:

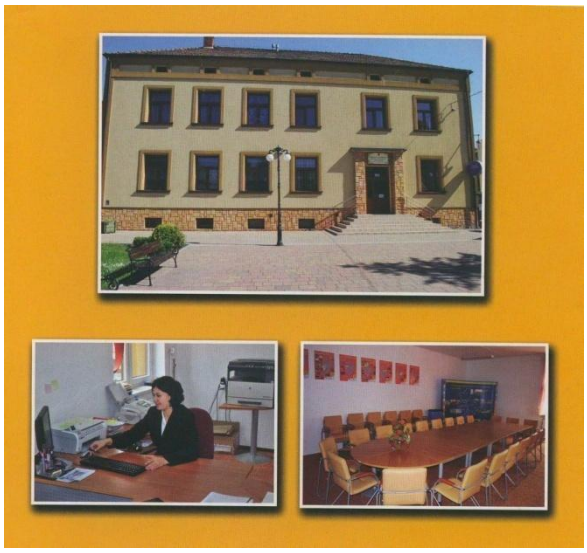
- Wywiad z lokalnym dziennikarzem
- Wywiad z dwoma partnerami LGD
- Wywiad z pracownikiem gminy obszaru LGD, który jednocześnie nie jest jej członkiem
- Wywiad osobisty z przedstawicielem CDR w Krakowie

3. Organizacja biura LGD

W 2006 roku uruchomiono dzięki inicjatywie wójta Szczurowej pilotażowy program Leader+. Osoba, która wówczas zajęła się jego wdrażaniem do dziś łączy stanowisko urzędowe w tej gminie i nieodpłatne bycie prezesem stowarzyszenia. W II schemacie uruchomiono już formalne stowarzyszenie CENOMA. Niestety przed obecnym okresem programowania pojawiły się przerwy w finansowaniu, co zagroziło egzystencji LGD. Rozwiązaniem problemu okazało się wówczas wsparcie ze strony gmin, które widząc wartość działań CENOMy, traktując program jako szanse na pobudzenie aktywności lokalnej, płaciły wyższe składki członkowskie i wsparły ją pożyczkami (które są już spłacone).

W programie LEADER udało się wyposażyć biuro, które od 2008 roku znajduje się na I piętrze Gminnego Centrum Kultury, Czytelnictwa i Sportu w Szczurowej, a które wcześniej gmina użyczała bezpłatnie. Nadwiślańska Grupa Działania zaczęła swoją działalność na dobre pod koniec 2009 roku, kiedy to udało się otworzyć I nabór na Odnowę i rozwój wsi, a następnie drugi taki nabór ogłoszono w 2010 roku. To pozwoliło wykorzystać budżety LGD na rok 2009 i 2010, co było rzadkością wobec większość LGD rozpoczynających nabory w wakacje 2010 roku.

Obecnie dzień pracy rozpoczyna się od sprawdzenia poczty, załatwienia spraw urzędowych. Obsługa beneficjentów jest nasilona zwłaszcza, kiedy zbliża się szkolenie przed każdym naborem (z od lat współpracującym specjalistą z krakowskiego Centrum Doradztwa Rolniczego). Wtedy też zdarzają się nawały telefonów dotyczące wniosków. Dziennie pracownicy biura odbierają 1-2 telefony z generalnym pytaniem o działalności LGD.



Siedziba biura oraz jego wnętrze

Problemów z naborami nie ma, bo zainteresowanie jest duże. Jednostki samorządu terytorialnego i gminne ośrodki kultury są doświadczonymi wnioskodawcami, dlatego większy nacisk na pomoc i wsparcie CENOMA kładzie w innych naborach, przede wszystkim na małe projekty.

Z doświadczenia biura wynika, że najlepiej informować o naborach osobiście, bezpośrednio – pozwala to na otworzenie

formularza wniosku przez beneficjentem, ewentualny telefon do eksperta w jego obecności (jak np. w przypadku kwalifikowalności projektu hodowli ślimaków jadalnych). Biuro zachowuje też bieżący kontakt mailowy w kwestii poprawek i wyjaśnień z wnioskodawcami (obecnie beneficjenci są już oswojeni, więc chętniej utrzymują taki kontakt).
Przy składaniu wniosków, beneficjenci składają dodatkowy załącznik, w którym wyjaśniają zgodność projektu z kryteriami lokalnymi (takimi, jak np. promocja agroturystyki) pozwala to na aplikację jakościowego podejścia, gdyż z doświadczenia biura wynika, że nie zawsze sprawiedliwie można ocenić projekt na podstawie krótkich kart oceny. Następnie każdy wniosek jest szczegółowo omówiony, dla rady decyzyjnej jest pozostawiony odpowiedni czas na dogłębne zapoznanie się z wnioskami.
Beneficjenci mogą się zgłosić w każdej chwili realizacji projektu z prośbą o pomoc (częściej pytają o to beneficjenci małych projektów, a nie doświadczone w realizacji projektów unijnych jednostki gminne). LGD posiada również własną ankietę ewaluacyjną, pozostając otwarte na propozycje potrzebnych (i możliwych) zmian.
Istnieje przekonanie, że wybór i nadzór projektów nie powinien należeć do LGD, gdyż przy założeniu sprawności działania obecnej struktury, podział obowiązków jest odpowiedni.

4. Postępy w realizacji LSR (logika i wskaźniki)

Główne cele LGD „E.O.CENOMA" to:

1. Wykorzystane turystycznie walory przyrodnicze i kulturowe obszaru Nadwiślańskiej Grupy Działania „E.O.CENOMA"
2. Aktywna i zintegrowana społeczność lokalna obszaru Nadwiślańskiej Grupy Działania „E.O.CENOMA"
3. Wsparcie konkurencyjności działalności rolniczej i pozarolniczej na obszarze Nadwiślańskiej Grupy Działania „E.O.CENOMA"
4. Zrównoważone korzystanie z zasobów środowiska naturalnego

W nawiązaniu do nich realizowane są projekty w ramach naborów na:

- *Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej*
- *Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw*
- *Odnowa i rozwój wsi*
- *małe projekty*
- *Funkcjonowanie LGD – nabywanie umiejętności i aktywizacja*
- *Wdrażanie projektów współpracy*

Na początek warto podkreślić, że świadomym działaniem prezesa LGD było wydatkowanie mniejszych funduszy na początku okresu programowania, a w latach 2012 i 2013, po wdrożeniu się pracowników biura w realizację programu, ale także wnioskodawców w logikę naborów oraz dokumenty formalne, powiększenie sum dotacji. Podejście okazało się ryzykowne, ponieważ CENOMA w rankingach regionalnych wypada obecnie średnio, gdyż bazują one na wskaźniku wydatkowanych dotychczas funduszy. Jednakże dzięki temu teraz beneficjenci realizują spore i bardzo ciekawe projekty, a nabory cieszą się dużym zainteresowaniem.

Sukcesy LGD opisane językiem wskaźników

- CENOMA uruchomiła I nabór już w 2009 roku (pod koniec roku) w ramach działania Odnowa i rozwoju wsi.
- Jako jedna z nielicznych LGD wydaje cały budżet na Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej i Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.
- Udało się podwoić zakładaną liczbę osób korzystających z nowej i poprawionej infrastruktury turystycznej (wskaźnik osiągnięty to ponad 6000 osób – dane z ostatniego sprawozdania).
- Udało się podwoić zakładaną liczbę przedsięwzięć o charakterze warsztatowym/szkoleniowym/ edukacyjnym.
- Trzykrotnie przekroczono zakładaną liczbę produktów charakterystycznych dla regionu LGD.
- 80% osób więcej niż zakładano uczestniczyło w wydarzeniach kulturalnych promujących produkty lokalne.
- 80% więcej osób otrzymało materiały promujące E.O. CENOMA.
- Z doradztwa w biurze LGD skorzystały w 2009 jedynie jednostki samorządu terytorialnego, w 2010 stanowiły one wciąż większość, ale w 2011 82% petentów pochodziło z organizacji samorządowych lub było osobami fizycznymi (jednostki samorządu terytorialnego i przedsiębiorcy stanowili jedynie 18%). Brak zainteresowania przedsiębiorców doradztwem biuro tłumaczy zbyt skomplikowanymi procedurami, opieszałością Urzędu Marszałkowskiego i niepewnymi zwrotami zainwestowanych środków, co prowadzi do zniechęcenia małych i średnich przedsiębiorców, z kolei duzi przedsiębiorcy nie są zainteresowani zbyt niskim budżetem dotacji.
- W 2009 roku przeprowadzono jeden nabór, w 2010 roku 5 naborów, a w kolejnym 3 nabory. Jednocześnie ostatni rok sprawozdawczy był pierwszym, kiedy nie wybrano wszystkich złożonych wniosków, a w latach kolejnych zakłada się jeszcze większe zainteresowani naborami.

Zmian w lokalnej strategii rozwoju nie wprowadzano w założeniach czy celach (jedynie inaczej ustosunkowano się do kwestii wód geotermalnych). Zmiany dotyczyły aktualizacji w kontekście zmieniającego się prawa. Jednak podstawowa diagnoza potrzeb jest do dziś bardzo ważnym i często używanym elementem dokumentu opracowanym na podstawie szerokich konsultacji społecznych. Nie wszystkie części LSR wydają się pracownikom LGD potrzebne – ich zdaniem zwłaszcza części prawne można by pominąć, bo przez zmiany ministerialne trzeba je często aktualizować.

Zdaniem pracowników biura, realizacja LSR pozytywnie wpływa na obszar i uzupełnia „białe plamy" tam, gdzie nie da się problemów rozwiązać w inny sposób. Jest to właśnie największy plus programu LEADER. Obecnie, po siedmiu latach realizacji LSR i realizacji większości palących projektów infrastrukturalnych, czas jest na projekty aktywizacji społeczeństwa, aby móc ją zagospodarować i wykorzystać. Dlatego nabór w ramach małych projektów powinien być priorytetem w kolejnym okresie programowania, żeby wyremontowane świetlice, GOKi, obiekty sportowe etc. *„żyły",* pieniądze mogły się zamortyzować. Projekty angażujące osoby fizyczne, samych mieszkańców, dają im satysfakcję i uczą długotrwałego zainteresowania wspólnotą, samorządności. Niedawno na tym terenie zrealizowano badanie sondażowe (ze środków funduszu Szwajcarsko – polskiego programu współpracy), w którym uwidoczniono, że ludzie

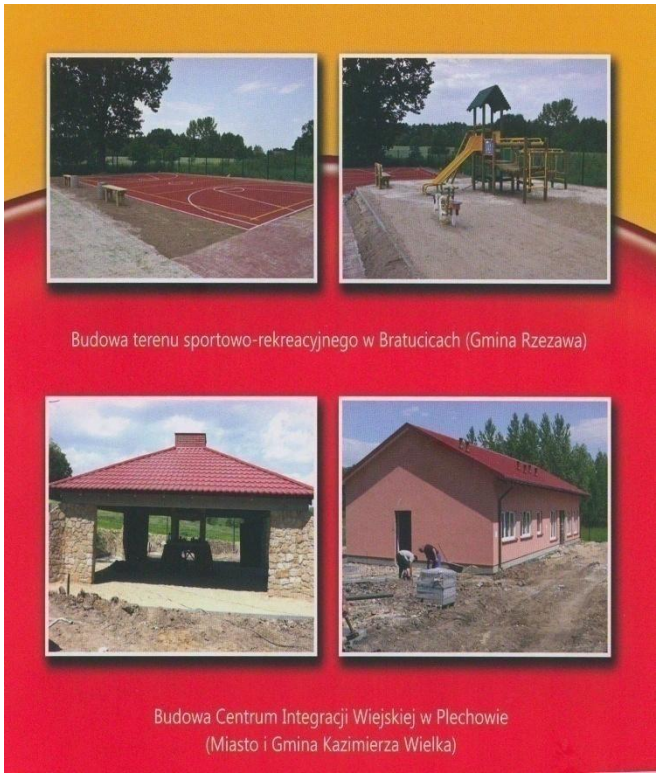
wciąż często chcą zgłaszać pomysły na zewnętrzną ich realizację. PROW aktywizuje społeczność lokalną, ale takie zmiany, również mentalne, wymagają czasu. Jest to dla mieszkańców dużo ważniejsze niż wielomilionowe „proste" projekty realizowane przez doświadczone jednostki gminne, dlatego wójtowie inwestują dodatkowo w fundusz sołecki (o wysokości 15-20 tysięcy) dla zorganizowania się ludzi w zaspokajaniu ich potrzeb lokalnych. *„Cierpliwość jest wskazana, bo droga jest właściwa"* zdaniem przewodniczącego rady decyzyjnej. Dzięki powyższym działaniom, po siedmiu latach pracy, liderzy lokalni wyłonili się już w każdej gminie i wiadomo, na kim można polegać przy realizacji istotnych projektów.
Najlepiej podsumował to jeden z wójtów mówiąc:
„Po sobie wiem, jak to się tworzyło. Na początku myśleliśmy, że warto wejść, ale nie wiedzieliśmy, o co chodzi. Po tych czterech latach wiem, że warto, na pewno warto."

5. Efekty realizacji lokalnej strategii rozwoju E.O.CENOMA

Efekty realizacji LSR można podzielić na dwa rodzaje – kwantyfikowalne, takie jak obiekt sportowy-rekreacyjny w Bratucicach, w gminie Rzezawa czy Centrum Integracji Wiejskiej w Plechowie, w gminie Kazimierza Wielka oraz na jakościowe, takie jak zmiany mentalnościowe.

Efekty kwantyfikowalne

Obiekt sportowy – rekreacyjny w Bratucicach



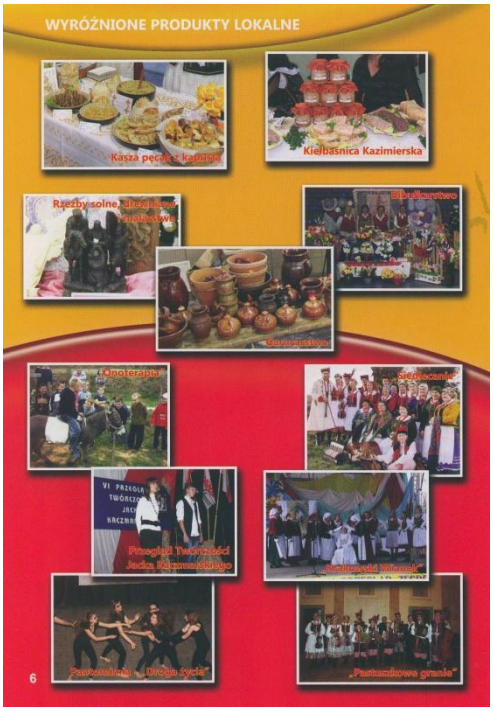
Najbardziej spektakularne efekty działania LGD

Pomysł na zbudowanie obiektu, (w którego skład wchodzi wysokiej klasy boisko do piłki nożnej, boisko do koszykówki oraz plac zabaw dla mniejszych dzieci) wziął się po prostu z potrzeby – dotychczas brak był takich obiektów sportowych czy placów zabaw w gminie. Potrzeba wzrosła jeszcze od czasu, kiedy Krakowianie zaczęli się przeprowadzać w te rejony uciekając od zgiełku miasta. Projekt został złożony w 2010 roku (wniosek złożony przez samorząd Rzezawy w naborze w ramach działania Odnowa i rozwój wsi), a jego realizacja trwała tylko 2 miesiące w 2011 roku. Na rozliczenie realizacji wnioskodawca miał 2 miesiące i nie było ono jego zdaniem problematyczne. Zwrot poniesionych kosztów nastąpił w ciągu roku. Zdaniem beneficjenta, lepiej takie projekty realizować w ośrodkach gminnych na wiosnę, aby otrzymać zwrot do końca tego samego roku. Z jego doświadczenia wynika jednak, że Małopolski Regionalny Program Operacyjny jest wygodniejszy i atrakcyjniejszy w finansowaniu ze względu na sprawny system zaliczkowania, dlatego gmina chętniej realizuje projekty z tego programu.

Jedyny problem, jaki się pojawił dotyczył terenu, ponieważ leżał on na sieci gazowej, którą w trakcie budowy należało nieznacznie przemieścić. LGD CENOMA wspierało wnioskodawcę na bieżąco w razie jakichkolwiek wątpliwości.
Do dziś jest to atrakcyjny obiekt – mieszkańcy prowadzą grafik zapisów na godziny wykorzystania boisk, szkoła wykorzystuje obiekt na lekcjach wychowania fizycznego. Sami mieszkańcy pilnują porządku i dbałości, jest zatrudniona specjalna osoba do sprzątania, trzymania kluczy. Do obiektu dokupiono z czasem przenośną toaletę, bo taka była potrzeba. Mimo początkowego sceptycyzmu wobec pozyskiwania funduszy europejskich i szans powodzenia projektu, obiekt jest wizytówką zarówno gminy Rzezawa, jak i LGD CENOMA.

Centrum Integracji Wiejskiej w Plechowie

Centrum powstało również w zeszłym roku z potrzeb lokalnej społeczności. Pomysłodawcą był sołtys Plechowa, człowiek bardzo zaradny. Projekt złożony był w tym samym naborze, a jego realizacja przebiegła bez zarzutu. Ogrodzony budynek z dużą salą oraz kuchnią, toaletą i dodatkowymi pomieszczeniami, na terenie, którego jest osobny zadaszony grill, wykorzystywany jest do wielu celów. Korzystają z niego zarówno koła gospodyń wiejskich, jak i młodzi ludzie, którzy *„nie muszą już spotykać się pod sklepem"*, dlatego sołtys chciałby dla nich dokupić wkrótce stół do tenisa stołowego. Istnieją również plany dalszej rozbudowy obiektu i dokupienia kolejnych terenów pod dalszą zabudowę.
Organizowane tu są zabawy, uroczystości komunijne i wesela, a nawet wystawy. Dzięki tak szerokiej funkcjonalności obiektu, jest on w stanie samoistnie się utrzymać.



Produkty lokalne pochodzące z projektu współpracy

Projekty kulturalne

LGD CENOMA zrealizowało kilka projektów kulturalnych. Najważniejszym z nich był projekt zrealizowany za ponad 50 tysięcy złotych „Odkrywanie wartości produktów lokalnych od Wisły po Spisz, jako zasobów rozwoju dziedzictwa kulturowego" wraz z LGD partnerskim ze Spisza. Projekt zakończył się wydaniem szeregu ciekawych i atrakcyjnych publikacji, a co ważniejsze zebraniem dziedzictwa kulturowego obu terenów. Obecnie realizowanym projektem partnerskim jest Bursztynowy Szlak Rowerowy, rozbudowa szklaku rowerowego z Niepołomic na Słowację. Projekt czeka na podpisanie umowy.
LGD bierze udział również w zewnętrznych wydarzeniach kulturalnych – zabawach, festynach, targach, gdzie zapewnia kolportaż ulotek i gadżetów promocyjnych oraz promuje swoje usługi doradcze.

W najbliższej przyszłości planowane jest zgłoszenie przez każdy samorząd projektu opracowania map turystycznych, które następnie będą zamieszczone na stronie LGD. Skorzystają na tym zarówno gminy, jak i samo LGD, przy czym środki na funkcjonowanie biura nie zostaną wydane.

Efekty jakościowe

Misją Nadwiślańskiej Grupy Działania jest integrowanie i aktywizowanie społeczności lokalnej do podejmowania działań na rzecz rozwoju obszarów wiejskich i wykorzystania szans rozwojowych. Efekty w tym zakresie widać przede wszystkim w zmianie podejścia ludzi – oswajaniu się ze środkami unijnymi przy wsparciu pracowników biura LGD i rosnącym zaangażowaniu w rozwiązywanie problemów lokalnych. Mieszkańcy tego obszaru realizują swoje pomysły, zaspokajają własne potrzeby, a przy okazji uczą się pisać wnioski i je rozliczać. Jest to niezbywalna korzyść programu LEADER i duża zasługa pracy u podstaw CENOMy.

6. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Głównym problemem, na który wszyscy zwracali uwagę były „zatory" w Małopolskim Urzędzie Marszałkowskim. Przykładem może być I nabór na małe projekty w roku 2010, kiedy to złożono bardzo wiele ciekawych wniosków, ale ze względu na zmieniające się władze, projekty przeleżały rok w urzędzie, a potem okazało się, że zmieniły się formularze, wytyczne, beneficjenci musieli pisać wnioski od nowa, przez co zdecydowana większość wnioskodawców zrezygnowała z ich realizacji, a co gorsza program na obszarze LGD zaczął być klasyfikowany jako bardzo skomplikowany i niepewny. Pojawiły się także duże opóźnienia z przekazywaniem środków. Innym problemem było półroczne przesunięcie momentu podpisania umowy na funkcjonowanie biura, co sprawiło, że bez pożyczek z gmin koszty bieżące utrzymania biura byłyby za wysokie, aby je utrzymać. Również aż tak wysoki poziom szczegółowości rozliczania kosztów kwalifikowanych funkcjonowania biura jest bezzasadny, zdaniem pracowników. Kłopotliwe są także zmiany formalne – jak na przykład kiedy w ostatnim momencie LGD musiało odwołać nabór wniosków w ramach małych projektów (*„już prawie jadąc z dokumentami do Urzędu"*), bo zmieniło się rozporządzenie.
Wszystko to sprawiło, że poprzez opieszałość Urzędu Marszałkowskiego w pierwszych naborach i zmieniające się formularze, potencjalni beneficjenci byli mocno zniechęceni do programu i LGD musiała starać się ich pozyskiwać na nowo.
Jednym z wyjaśnień, zdaniem pracowników biura, jest chroniczny brak współpracy między działami wdrażania i rozliczania w urzędzie (*„część działań jest akceptowana w jednym dziale, a później okazuje się, że koszty nie mogą być zaakceptowane w innym"*). Dlatego w praktyce LGD kontaktuje swoim wysiłkiem te dwa działy, jednak ciężko przewidzieć, w którą stronę pójdą częste zmiany dot. kosztów rozliczania.

Ważne jest także, aby samo Ministerstwo nie wprowadzało co 3 miesiące nowych formularzy wniosków czy rozporządzeń, bo to wprowadza zamęt (czasem skutkuje koniecznością jeszcze raz składania tego samego wniosku, co wymusza składanie ofert z datą wsteczną). Taka sytuacja pojawiła się w 2010 roku, kiedy z 19 projektów, część osób zrezygnowała i przeszło tylko 6 spośród nich.

Kolejnym problemem jest sposób finansowania projektów – 100% wydatków i 50% zwrotów otrzymywanych w praktyce po około pół roku, to system akceptowalny prawie jedynie dla jednostek gminnych (jeden z beneficjentów porównał program z MRPO, gdzie sprawnie działa system zaliczkowania– zwroty zaliczek dochodzą do 90 dni). Kierownik biura LGD tak to opisała *„Na początku było mało chętnych i nie mieli zaufania, bo te pieniądze nie są dostępne od razu. Teraz już jest lepiej, bo beneficjenci nabierają doświadczenia i są dobrze poinformowani przez*

gminy, więc zainteresowanie naborami jest już spore. Są nawet beneficjenci, którzy składali wnioski o rozpoczęcie działalności, a teraz składają, aby rozwinąć projekty".

Obecnie wciąż brakuje oznakowania zewnętrznego siedziby LGD, co sprawia, że trudno do nich dotrzeć lub znaleźć CENOMę przypadkowo. Biuro stara się jak najszybciej zamieścić tablicę informacyjną na budynku biblioteki.

W kontekście początkowych trudności, bariery mentalnej mieszkańców terenów wiejskich wobec pozyskiwania funduszy unijnych oraz opóźnień z winy Urzędu Marszałkowskiego niesprawiedliwie duży wydaje się nacisk kładziony na wskaźniki wydatkowania w ocenie skuteczności LGD.

Warto pamiętać, że realizacja projektów i osiąganie założonych wskaźników są najłatwiejsze dla jednostek gminnych (bo to przygotowani i doświadczeni profesjonaliści w tym względzie), a tak naprawdę LEADER powinien być dla mieszkańców, dlatego projekty dotyczące Odnowy i rozwoju wsi nie powinny być tak samo oceniane jak te pochodzące z innych naborów. Istnieje jednocześnie obawa, że do 2014 roku, zbyt mała liczba nieformalnych zgrupowań będzie zarejestrowana, aby móc pozyskać dotacje (dlatego LGD kieruje tak duże wysiłki w promocję programu).

Podsumowując, spora część osób uznaje, że Program Rozwoju Obszarów Wiejskich to szeroki program aktywizacji społeczeństwa obywatelskiego, ale w wymiarze praktycznym wciąż często jego wartość umniejsza biurokracja.

7. Współpraca między partnerami

Wszystkie należne parytety partnerów poszczególnych sektorów są zachowane. Jednakże widać dużą dominację osób z sektora publicznego w koordynowaniu działań stowarzyszenia. Trudno się temu dziwić, ponieważ członkowie-założyciele oraz koordynatorzy gminni pochodzą właśnie z tego sektora. Są to osoby przyzwyczajone do biurokratycznych trudności, wypełniania wniosków o fundusze unijne i dużych budżetów wdrażanych projektów. Łączenie funkcji dla takich osób nie jest trudne, a wręcz stymulujące – czytanie wniosków pozwala na lepsze zrozumienie potrzeb beneficjentów i inspiruje do kolejnych zmian. Dlatego współpraca z LGD z punktu widzenia gminy jest bardzo produktywna i efektywna. Jednocześnie gmina realizuje część zadań, a LEADER uzupełnia szanse dla partnerów społecznych. Niestety, wszystkie podmioty ubiegające się o dotacje w tym programie, jak również partnerzy społeczni, tacy jak koła gospodyń wiejskich i inne grupy muszą się zarejestrować w stowarzyszenia. Jednak wiele z nich obawia się formalności związanych z rozliczaniem w Urzędzie Skarbowym czy ZUS. To sprawia, że ich aktywność jest często nieformalna i niedoszacowana. Najmniej aktywni są przedsiębiorcy, spośród których jedynie kilku liderów jest istotnie zaangażowanych w działania LGD.

8. Partnerzy zewnętrzni i innowacyjność działań LGD

Lokalna Grupa Działania E.O. CENOMA rozumie aspekt innowacyjny w odniesieniu do lokalnej społeczności, a zwłaszcza zaplanowania nowatorskich działań, których rezultatem byłby wzrost

kapitału społecznego. Wynika to z konieczności zaspokajania jeszcze wciąż podstawowych potrzeb ludzi oraz pobudzania aktywności społecznej będącej w jej zarodku (najbardziej innowacyjnym projektem dotychczas było rozpoczęciem produkcji peletu (ekologicznego surowca do ogrzewania) na terenie LGD, na której rozwój beneficjent chce składać kolejny wniosek).

CENOMA jest członkiem Regionalnej Sieci LGD Małopolska, co daje im szanse na porównanie własnej skuteczności, a także na zachowanie kontaktu z innymi LGD i poszukiwanie partnerów do projektów współpracy. Nie jest to łatwe, gdyż obszar nie jest zbyt atrakcyjny w odniesieniu do wielu innych w regionie, a jednak udało się zrealizować bardzo ciekawy projekt dotyczący promocji produktów lokalnych na własnym obszarze i partnerskiego LGD ze Spisza. Najpierw zgłoszono pomysły do miana produktów lokalnych - wydarzenia kulturalne, artykuły spożywcze, etc., a następnie promowano je na wspólnych spotkaniach w obu rejonach.
Kolejnym pomysłem jest wspólny szlak rowerowy – projekt realizowany z LGD spod Tarnowa i z Niepołomicami – stworzenie części szlaku bursztynowego - od Niepołomic po Słowację. Projekt jest już po drugich uzupełnieniach, a partnerzy czekają na podpisanie umowy i analiza wytyczania szlaku trwa.
Realizowany jest również projekt EKOLAS z partnerem z Niepołomic w ramach, którego zorganizowany będzie obóz ekologiczny dla dzieci do puszczy Białowieskiej.
Znacznie trudniej jest jednak pozyskać partnerów z zagranicy, bo zagraniczne LGD kładą nacisk na inne działania bardziej związane z rolnictwem (a CENOMA stawia w tych projektach raczej na wydarzenia kulturalne), a także dysponują większymi budżetami, dlatego biedniejszych LGD nie stać na taką współpracę. Dodatkową barierą jest fakt iż zostało już mało czasu na realizację projektów, a istnieje obawa przed dodatkowymi opóźnieniami ze strony Urzędu Marszałkowskiego. Problematyczne jest też kryterium innowacyjności takich projektów w skali kraju, co mocno (i być może nie do końca sprawiedliwie) ogranicza pomysły, a także to, że partnerem mogą być tylko inne LGD (przez co CENOMA musiała zrezygnować z pomysłu współpracy z Politechniką krakowską i Bankiem BGŻ w jednym z projektów).

9. Prognozy na przyszłość

Pracownicy biura LGD spotkali się z niesłusznym przekonaniem zamieszczonym w ogólnopolskiej prasie, że *„LGDy przejadają pieniądze PROWu".* Rzeczywiście, na początku konieczne były kosztowne inwestycje w wyposażenie biur, jednak obecnie widać ich użyteczność - poniesione koszty się zwracają, bo ludzie są zainteresowani działaniami LGD i składaniem wniosków o dofinansowanie.
Wypracowano też ogromny kapitał ludzki– w CENOMie współpraca tych samych osób utrzymuje się od początku jej istnienia. Są to osoby, które nabyły dużo doświadczenia ze specyfiki projektów unijnych i kontaktu z beneficjentami oraz wyszukiwaniu partnerów współpracy. Jeśli zdarzy się, więc przestój w finansowaniu stowarzyszeń mogą oni uciec jako eksperci do firm prywatnych. Pracownicy CENOMy nie ukrywają, że w obliczu przymusu jest to opcja lukratywna, chcieliby jednak pozostać tu gdzie są ze względu na wypracowany kapitał wiedzy, sprawność funkcjonowania biura, produktywne szkolenia przed naborami i zaufanie mieszkańców do konkretnych ludzi z LGD, ponieważ znają oni mieszkańców, teren, przyzwyczajenia, preferencje, partnerów.

To, co przeszkadza i czego nie było w programie pilotażowym, to sama szczegółowość wniosku na funkcjonowanie LGD. Jego zbytnia dokładność, zwłaszcza kategorii kosztów kwalifikowanych prowadzi do konieczności dołączania ciągłych wyjaśnień.

Wydaje się, że dodatkowym atutem w przyszłym okresie programowania byłoby rozszerzenie zakresu doradztwa LGD na inne programy unijne. Mieszkańcy terenów wiejskich, do których kierowany jest PROW, nie mają innych możliwości wsparcia przy składaniu wniosków, a LGD zapewnia bezpośredni kontakt wykształconych i zaufanych pracowników z petentami, którzy często dopytują o inne możliwości pozyskania środków. Wynika to z tego, że jest to wymagający program ze względu na konieczność szukania funduszy początkowych (pożyczki, kredyty w bankach), w czym LGD nie jest w stanie pomóc. Przykładem może być zniechęcenie przedsiębiorców, kiedy to przed I naborem na szkoleniu na początku 2010 było 20 zainteresowanych, a do oceny przeszedł 1 wniosek.

Generalnie jednak program LEADER jest programem prostym w obsłudze– zapewnia bezpłatne doradztwo, profesjonalne szkolenia, posługuje się stosunkowo prostymi wnioskami, zaletą zdaniem beneficjentów jest brak monitoringu, zbiorcze rozliczenia końcowe. Plusem jest także szerokość tematyki, które mogą dotyczyć projekty, dzięki czemu tereny wiejskie wiele zyskują.

10. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	8	8
społeczny	63	58
gospodarczy	8	8

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD	Liczba podpisanych umów przez SW
Różnicowanie	2	0	4	2
Odnowa wsi	3	0	11	10
Mikroprzedsiębiorstwa	2	0	2	0

Małe projekty	2	1	29	8

3. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/innych źródeł

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	1	0	Aktywizacja kobiet wiejskich
Regionalny Program Operacyjny	0	0	
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	
Inne źródło. Jakie? Fundusz Inicjatyw Obywatelskich	1	1	Aktywizacja kół gospodyń wiejskich

4. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba osób korzystających z nowej i poprawionej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej i ofert aktywnego wypoczynku	3000 osób	6116 osób
Liczba podmiotów świadczących usługi w zakresie turystyki /rekreacji	1 podmiot	Brak danych
Liczba osób, które otrzymały materiały promujące Nadwiślańską Grupę Działania „E.O.CENOMA”	1000 osób	Brak danych
Liczba uczestników planowanych wydarzeń kulturalno-promocyjnych organizowanych na terenie poprawionej infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej na obszarze objętym LSR	5000 osób	Brak danych

Liczba zrealizowanych zadań z zakresu budowy i poprawy infrastruktury turystycznej, rekreacyjnej i sportowej i rozwoju oferty aktywnego wypoczynku	5 zadań	2 zadania
Liczba wydanych materiałów promocyjnych	7 rodzajów/tytułów	Brak danych
Liczba wydarzeń kulturalno-promocyjnych organizowanych na obszarze LGD	6 wydarzeń	Brak danych
Liczba osób uczestniczących w warsztatach, szkoleniach/przedsięwzięciach edukacyjnych	250 osób	404 osoby
Liczba wykreowanych, wypromowanych produktów charakterystycznych dla regionu LGD	53 produkty	151 produktów
Liczba uczestników działań i wydarzeń kulturalnych promujących produkty lokalne, tradycję, kulturę, produkty	1000 osób	1796 osób
Liczba osób, które otrzymały materiały promujące Nadwiślańską Grupę Działania „E.O.CENOMA”	500 osób	796 osób
Liczba osób korzystających z infrastruktury i dostosowanej, zagospodarowanej przestrzeni publicznej służącej zaspokajaniu potrzeb społecznych i kulturowych	6000 osób	300 osób
Liczba osób korzystających z zakupionego/ wypożyczonego sprzętu i wyposażenia służącego podmiotom działającym w sferze kultury na obszarze objętym LSR	100 osób	20 osób
Liczba zrealizowanych przedsięwzięć o charakterze warsztatowym/edukacyjnym, szkoleniowym	14 przedsięwzięć	31 przedsięwzięć
Liczba zrealizowanych wydarzeń kulturalno-promocyjnych dla obszaru LGD promujących lokalne tradycje, kulturę, produkty	10 przedsięwzięć	10 przedsięwzięć
Liczba zrealizowanych operacji z zakresu poprawy infrastruktury i przestrzeni publicznej służącej zaspokajaniu potrzeb społecznych i kulturowych	15 operacji	11 operacji

Liczba wspartych podmiotów działających w sferze kultury i tradycji obszaru LGD	15 podmiotów	12 podmiotów
Liczba sztuk zakupionego i wypożyczonego sprzętu oraz wyposażenia	400 sztuk	Brak danych
Liczba nowoutworzonych miejsc pracy	10 etatów	3 etaty
Liczba nowych, zmodernizowanych produktów lub usług dla ludności z terenu objętego LSR	10 usług/produktów	Brak danych
Liczba mieszkańców terenu LGD korzystających ze wsparcia systemu doradczo-informacyjnego	100 osób	Brak danych
Liczba zrealizowanych zadań wspartych w ramach LSR związanych z podejmowaniem/rozwojem działalności gospodarczej	10 zadań	5 zadań
Liczba odbiorców produktów energetycznych/ekologicznych	20 odbiorców	Brak danych
Liczba uczestników inicjatyw proekologicznych i propagujących zdrowy styl życia	100 osób	Brak danych
Liczba zrealizowanych zadań o charakterze proekologicznym	1 zadanie	5 zadań
Liczba podmiotów prowadzących działalność w zakresie wytwarzania produktów energetycznych/ekologicznych	1 podmiot	2 podmioty

5. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 z dotychczas zatwierdzonych sprawozdań z realizacji LSR należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	19
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	5
Organizacje pozarządowe	20
Inne podmioty	34
RAZEM	**78**

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 z dotychczas zatwierdzonych sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31), należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań	Liczba uczestników
Badania nad obszarem objętym LSR	-	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	47	73 655
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	5	59
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	27	6000
Szkolenia lokalnych liderów	12	177

7. Województwo mazowieckie – LGD „Sierpeckie Partnerstwo”

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: „Sierpeckie Partnerstwo”
Województwo: mazowieckie

1. Charakterystyka LGD

Mapa 1. Położenie powiatu sierpeckiego na terenie województwa mazowieckiego

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania „Sierpeckie Partnerstwo" powstało 18 września 2008 roku z inicjatywy jej obecnej prezes, zajmującej (zarówno w 2008 roku, jak i w chwili badania) stanowisko wójta gminy Mochowo. Punktem wyjścia dla powstania Stowarzyszenia było zatem porozumienie wójtów gmin powiatu sierpeckiego – na którego terenie leży gmina Mochowo – i to też wpłynęło na zasięg geograficzny lokalnej grupy. Innym istotnym czynnikiem wpływającym na kształt LGD było wcześniejsze objęcie działaniem innych LGD gmin sąsiadujących z obecnym Partnerstwem Sierpeckim, co wyznaczyło naturalną granicę dla nowopowstającej Grupy.

Powiat sierpecki obejmuje łącznie siedem gmin. Sześć to gminy wiejskie: Mochowo, Szczutowo, Rościszewo, Zawidz, Gozdowo oraz Sierpc. Sierpc to również siódma gmina, lecz o charakterze gminy miejskiej. Z obszaru LGD wyłączono miasto Sierpc, co zostało szczegółowo opisane w rozdz. Obszar LGD a LSR.

Mapa 2. Obszar działania LGD „Partnerstwo Sierpeckie"

Źródło: http://www.lgdsp.pl/index.php?id=104,105

Powiat sierpecki ma przede wszystkim charakter rolniczy, a 65% mieszkańców zamieszkuje tereny wiejskie. Średnia powierzchnia gospodarstw wynosi 8 – 11ha, a w uprawach dominują zboża i ziemniaki, zaś w hodowli trzoda chlewna i bydło. Żyzne gleby, małe zanieczyszczenie środowiska, korzystne warunki klimatyczne sprzyjają rozwojowi rolnictwa i związanego z nim przemysłu rolno – spożywczego. Wyprodukowana tutaj żywność jest najwyższej jakości, dlatego ziemia sierpecka jest doskonałym miejscem do prowadzenia gospodarstw ekologicznych. Dominującymi branżami gospodarki, obok przemysłu rolno – spożywczego, są przemysł drzewny, metalowy i odzieżowy.

Drugim wyróżnikiem powiatu sierpeckiego jest jego dobre skomunikowanie. Przez rejon powiatu przebiegają ważne szlaki komunikacyjne drogowe i kolejowe, dając połączenie z Warszawą, Toruniem, Bydgoszczą, Gdańskiem i Płockiem. Sierpc oddalony jest 40 km od Płocka, 125 km od Warszawy, 85 km od Torunia, co wpływa korzystnie na lokalizację nowych przedsięwzięć inwestycyjnych oraz prowadzenie działalności przemysłowej i usługowej w powiecie[5].

Dwa główne cele lokalnej grupy działania – zawarte w statucie Stowarzyszenia – to:

- Działanie na rzecz rozwoju gospodarczego i społecznego, w celu polepszenia jakości życia mieszkańców gmin objętych działaniem Stowarzyszenia,
- Realizacja lokalnej strategii rozwoju (LSR) opracowanej przez lokalną grupę działania (LGD).

Stowarzyszenie realizuje swoje cele poprzez:

- Rozwijanie i wspieranie inicjatyw lokalnych, mających na celu tworzenie miejsc pracy, zachowanie i odnowę dziedzictwa kulturowego oraz ochronę środowiska przyrodniczego.
- Rozwijanie zdolności organizacyjnych społeczności lokalnych.
- Wspieranie finansowe inicjatyw skierowanych na podnoszenie jakości życia mieszkańców gmin objętych działaniem Stowarzyszenia.
- Wspieranie organizacyjnie i finansowo innowacyjnego podejścia do rozwiązywania problemów mieszkańców obszarów wiejskich gmin objętych działaniem Stowarzyszenia.
- Wspieranie inicjatyw na rzecz rozwoju kultury, sportu, rekreacji i edukacji.

[5] Informacje o powiecie zaczerpnięto ze strony: www.powiat.sierpc.pl

2. Przebieg realizacji badania

W ramach wizyty badawczej odwiedzono Sierpc oraz Mochowo (siedzibę stowarzyszenia). Wizytę poprzedziła analiza danych zastanych, którą objęto stronę internetową LGD, lokalną strategię rozwoju, statut LGD, listę członków stowarzyszenia oraz szczegółową Ewaluację działalności Stowarzyszenia, która zawierała informację o przyjętych do dofinansowania projektach oraz osiągniętych wskaźnikach

W trakcie wizyty przeprowadzono wywiady indywidualne z:

- prezesem stowarzyszenia,
- pracownikiem LGD obsługującym interesantów,
- członkiem organu decyzyjnego opiniującego składane do LGD wnioski i uczestniczącego w podejmowaniu decyzji o wyborze wniosków,
- beneficjentem, który otrzymał dofinansowanie i zrealizował projekt w ramach małych projektów
- oraz z beneficjentem, który nie otrzymał dofinansowania.

Następnie przeprowadzono szereg wywiadów telefonicznych z członkami stowarzyszenia reprezentującymi różne sektory (po 2 wywiady z przedstawicielem każdego sektora), przedstawicielem samorządu (którego teren jest objęty działaniem LGD), beneficjentem (który otrzymał dofinansowanie, ale projekt nie został jeszcze zrealizowany) w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej oraz z przedstawicielem prasy lokalnej.

Biuro Lokalnej Grupy Działania –pokój na parterze Urzędu Gminy Mochowo

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Sam fakt utworzenia lokalnej grupy działania i formalnej akceptacji jej działalności oznacza, że spełnione zostały kryteria wielosektorowego członkostwa, przygotowania lokalnej strategii rozwoju oraz spójności obszaru, na którym LGD działa. W kontekście różnorodności sektorowej (sektor publiczny, gospodarczy oraz społeczny) zauważalna jest dominacja sektora publicznego. Jest ona widoczna choćby w składzie osobowym Zarządu (wszystkie osoby, włączając prezes stowarzyszenia, to przedstawiciele sektora publicznego). Oczywiście skład organu decyzyjnego Grupy zachowuje wymagane proporcje. Połowa członków (3 osoby) to przedstawiciele sektora gospodarczego, następne dwie to przedstawiciele sektora publicznego, a jedna to sektor społeczny.

Skład osobowy Zarządu i fakt zasiadania w nim osób, które w większości to po prostu wójtowie gmin, jest pochodną historii powstania LGD. Była to bowiem inicjatywa wójta gminy Mochowo. Naturalnymi partnerami działań są dla niego pozostali wójtowie z terenu jego powiatu. Tak też powstała grupa osób stanowiąca trzon LGD, wokół których dopiero (i z inicjatywy których) do prac Stowarzyszenia włączyli się pozostali lokalni liderzy reprezentujący inne sektory. Jak to zostało opisane w lokalnej strategii rozwoju: *„Proces budowania LGD rozpoczął się w 2007 roku. Samorządowcy wraz z pozostałymi osobami zaangażowanymi w tworzenie partnerstwa podjęli pierwsze działania informacyjno-promocyjne w celu pozyskania partnerów chętnych do współpracy w ramach przyszłej LGD."*

Jak wynika z wywiadów problemem nie było zachęcenie sektora społecznego do działań w LGD. Wójtowie w zakresie swoich obowiązków zawodowych współpracują z organizacjami pozarządowymi na terenie swojej gminy, dlatego też zwrócili się z zaproszeniem do tych podmiotów, z którymi współpracowali dotychczas. Bardziej problematyczne okazało się wyłonienie przedstawicieli sektora gospodarczego, którzy swoją aktywność skupiają na działalności biznesowej.

Pewnym problemem, na jaki zwraca uwagę LGD, to fakt, iż liczba członków Stowarzyszenia pozostaje bez zmian. Poszerzenie liczby osób zaangażowanych w prace Stowarzyszenia powinno sprzyjać wielosektorowemu planowaniu i wdrażaniu strategii, która opierać się ma na interakcji pomiędzy uczestnikami i inicjatywami z różnych sektorów gospodarki lokalnej. Jak mówi pracownik LGD *„nowi zawsze mogą coś wnieść, a wiadomo sytuacja jest dynamiczna"*.

Innym wymiarem podejścia LEADER jest wdrażanie projektów współpracy. Sierpeckie Partnerstwo wspólnie z Lokalną Grupą Działania Stowarzyszeniem Rozwoju Ziemi Płockiej z Bielska i Stowarzyszeniem Lokalna Grupa Działania „Razem dla Rozwoju" z Bodzanowa realizuje projekt „Szlakiem Mazowieckich Skarbów".

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Sierpeckie" wyznaczyła sobie w lokalnej strategii rozwoju następujące cele ogólne i szczegółowe:

Cel ogólny 1: Rozwój zasobów ludzkich

- Cel szczegółowy 1.1: Aktywizacja i integracja społeczności lokalnej Sierpeckiego Partnerstwa do 2015 roku
- Cel szczegółowy 1.2: Rozwój infrastruktury społecznej na obszarze LSR do 2015 roku

Cel ogólny 2: Wykorzystanie zasobów przyrodniczych i kulturowych dla tworzenia miejsc pracy i promocji regionu

- Cel szczegółowy 2.1: Odnowa i zachowanie zasobów dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego na obszarze LSR do 2015 roku
- Cel szczegółowy 2.2: Wsparcie rozwoju i promocji turystyki na obszarze LSR do 2015 roku
- Cel szczegółowy 2.3: Utworzenie sieci tematycznych szlaków turystycznych i rozwój turystyki kwalifikowanej na obszarze LSR do 2015 roku

Cel ogólny 3: Wykorzystanie potencjału rolnictwa regionu

- Cel szczegółowy 3.1: Wsparcie rozwoju produktów i usług opartych na lokalnych zasobach i tradycyjnych sektorach gospodarki obszaru LSR do 2015 roku
- Cel szczegółowy 3.2. Zachowanie i promocja tradycyjnych zawodów na obszarze LSR do 2015 roku

Cel ogólny 4: Dywersyfikacja gospodarki i rozwój przedsiębiorczości wiejskiej

- Cel szczegółowy 4.1. Aktywizacja zawodowa mieszkańców i rozwój przedsiębiorczości na obszarze LSR do 2015 roku
- Cel szczegółowy 4.2. Wzmocnienie atrakcyjności inwestycyjnej obszaru Sierpeckiego Partnerstwa do 2015 roku

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Jak można przeczytać w Raporcie Ewaluacyjnym LGD Sierpeckie Partnerstwo[6] (str. str. 49), którego zakres czasowy to lata 2009 – 2011: *„Postęp rzeczowy i finansowy lokalnej strategii rozwoju „Sierpeckiego Partnerstwa" został osiągnięty w stopniu znaczącym, jednak ze względu na wysoki poziom wykorzystania środków z LSR istnieje zagrożenie nie osiągnięcia wszystkich zaplanowanych wskaźników".*[7]

W ramach każdego z celów ogólnych część wskaźników produktu została osiągnięta, zaś część jeszcze nie. Dla celu ogólnego 1. *Rozwój zasobów ludzkich* nie osiągnięto wskaźników produktu:

[6] http://www.lgdsp.pl/index.php?id=109,125
[7] Liczony wskaźnikami produktu.

- Liczba usług rozwiniętych lub o podniesionej jakości w zakresie spędzania czasu wolnego dla ludności obszaru LSR,
- Liczba stworzonych i rozwiniętych usług służących poprawie standardu życia mieszkańców na terenie LSR.

Dla celu ogólnego 2. *Wykorzystanie zasobów przyrodniczych i kulturowych dla tworzenia miejsc pracy i promocji regionu* nie osiągnięto wskaźników produktu w zakresie:

- Liczba odbudowanych, odrestaurowanych, wyremontowanych, wypromowanych lub oznakowanych obiektów wpisanych do rejestru zabytków lub objętych ewidencją zabytków oraz innych obiektów ważnych kulturowo,
- Liczba wypromowanych, zachowanych, odtworzonych, zabezpieczonych lub oznakowanych obiektów cennego lokalnego dziedzictwa krajobrazowego i przyrodniczego.

Dla celu ogólnego 3. *Wykorzystanie potencjału rolnictwa regionu* nie osiągnięto aż 3 z 4 zakładanych wskaźników produktu i są to:

- Liczba publikacji i innych materiałów promocyjnych wspierających rozwój produktów i usług opartych na lokalnych zasobach i tradycyjnych sektorach gospodarki,
- Liczba imprez i innych działań promujących tradycyjne zawody i rzemiosło,
- Liczba szkoleń i innych działań o charakterze edukacyjnym na temat zachowania i promocji tradycyjnych zawodów i rzemiosła na obszarze LSR.

Zaś w zakresie celu ogólnego 4. *Dywersyfikacja gospodarki i rozwój przedsiębiorczości wiejskiej* nie osiągnięto wskaźników produktu:

- Liczba wydawnictw i materiałów promujących atrakcyjność inwestycyjną obszaru LSR,
- Liczba badań nad potencjałem inwestycyjnym obszaru LSR.

Równocześnie analizując sprawozdanie z realizacji LSR za rok 2011 i podawane tam wartości ze stanem na rok 2011 można zauważyć, że osiągnięto bądź przekroczono tylko 5 z 26 zdefiniowanych wskaźników rezultatu, gdy pozostałe wartości wskaźników rezultatu to 0. Należy zaznaczyć, że wskaźniki rezultatu w większości przypadków określają liczbę osób korzystających z usług bądź miejsc będących wskaźnikami produktu.

Niemożliwa jest analiza wskaźników oddziaływania, gdyż we wszystkich wypadkach stan na 2011 rok został opisany jako 0, co – w części wypadków – wynika z braku dostępnych danych je monitorujących. Nie przeprowadzono na przykład badań sondażowych.

Największym kłopotem w realizacji LSR, w kontekście zaplanowanego zakresu wsparcia – wg jednego z członków Zarządu LGD – jest brak zainteresowania przedsiębiorców agroturystyką. Skutkować to może problemami z osiągnięciem wskaźników oddziaływania dla celu ogólnego 2. *Wykorzystanie zasobów przyrodniczych i kulturowych dla tworzenia miejsc pracy i promocji regionu*, które zakładają zwiększenie o 3% liczby podmiotów podejmujących działalność w branży turystycznej i okołoturystycznej na obszarze LSR do 2015 roku. Przewiduje się również problemy z osiągnięciem wskaźników oddziaływania właściwych dla celu ogólnego 4. *Dywersyfikacja gospodarki i rozwój przedsiębiorczości wiejskiej* liczonych wzrostem (o 2%) liczby zarejestrowanych podmiotów gospodarczych.

W realizacji LSR największy nacisk położono (i największe środki finansowe przekazano) na cel ogólny 1. *Rozwój zasobów ludzkich* (który to cel obejmuje także rozwój infrastruktury społecznej). Jak wprost mówił jeden z badanych: *„Nadrabiamy zaległości minionych lat …*

mamy duże zaległości w infrastrukturze." Zaś za imprezami aktywizującymi stoi przeświadczenie, że najpierw trzeba zaktywizować mieszkańców (w tym przedsiębiorców i rolników), a dopiero później liczyć na ich zainteresowanie środkami, które mogą uzyskać za pośrednictwem LGD. W sytuacji ograniczonej ilości środków oraz (jak przyznają badani) może zbyt ambitnych planów, wydaje się to właściwym rozwiązaniem.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczas osiągnięte efekty realizacji strategii można podzielić na te materialne (Podwyższenie jakości i budowa infrastruktury społecznej) oraz niematerialne (Animacja społeczności lokalnej). Te pierwsze to zrealizowane takie projekty jak odnowa świetlic wiejskich, miejsc użyteczności publicznych czy np. miejsc spotkań dla mieszkańców. Wyraźnie wpływają one na jakość życia na obszarze działania LGD, a niejednokrotnie pozwalają uzupełnić podstawowe braki infrastrukturalne.

Inny wymiar efektów to imprezy okolicznościowe. Lokalna grupa działania Uczestniczy zarówno w imprezach o długiej tradycji (jak np. Dożynki), ale patronuje również stosunkowo młodym inicjatywom (np. Regionalne Biesiady Seniora czy Tradycyjne Ciasto na Niedzielę). Co istotne, trudno tu mówić o jednym organizatorze, a w działania angażuje się grupa osób. Przykładem jest choćby to, że w trakcie wizyty badawczej realizowano wywiad w jednej z instytucji kultury, której kierowniczka, choć nie należąca do LGD, właśnie prowadziła prace przygotowawcze do organizacji Biesiady Seniora. Jest to przykład skutecznej aktywizacji społeczności lokalnej.

V Biesiada Seniorów

3.2.3. Działania niezrealizowane

Najmniej realizowanych jest inicjatyw służących realizacji celu ogólnego 3. *Wykorzystanie potencjał rolnictwa regionu*. Przewiduje się tu m.in. przygotowanie publikacji, innych materiałów promocyjnych wspierających rozwój produktów i usług opartych na lokalnych zasobach i tradycyjnych sektorach gospodarki, a także imprezy i szkolenia związane z tą działalnością.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Jak wskazano w rozdz. 3.2.1 Postępy w realizacji strategii, największą bolączką LGD jest małe zainteresowanie sektora gospodarczego aplikowaniem o środki dostępne poprzez Grupę.

Podstawowe zdiagnozowane bariery w ubieganiu się o środki to:

- Brak potencjału finansowego, który ujawnia się brakiem środków na wkład własny (w działaniach dotyczących Rozwoju mikroprzedsiębiorstw i Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej jest to 50%) i/lub brakiem zdolności kredytowej, by zaciągnąć pożyczkę.
- Nie wszystkim wnioskodawcom byłby zwracany VAT, a zatem koszty (niekwalifikowane) projektów byłyby większe.
- Ze względu na zachowanie trwałości projektu, konieczne jest m.in. utrzymanie miejsca pracy czy działalności gospodarczej przez 5 lat, co generuje stałe koszty i jest ryzykowne.

Sama lokalna grupa działania wskazywała zaś na konieczność usprawnienia systemu przepływu informacji nt. oceny wniosków (w Urzędzie Marszałkowskim bądź w Agencji Rozwoju i Modernizacji Rolnictwa) wybranych przez LGD do dofinansowania. Posiadanie aktualnych informacji o przyznanych bądź nieprzyznanych środkach istotnie wpływa na planowane przez Grupę nabory.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Sama współpraca pomiędzy członkami LGD przebiega bez problemów. Można przypuszczać, że jest to zasługa sposobu w jaki LGD się zawiązywało i poszerzało o kolejnych członków. Rdzeń LGD to od dawna z sobą współpracujący samorządowcy. I choć operacje spełniające warunki przyznania pomocy dla działań Odnowa i rozwój wsi, o które starali się samorządowcy mają największy limit środków (na lata 2008 – 2013 stanowią 40% ogółu środków jakimi dysponuje LGD), nie dochodzi na tym tle do żadnych poważnych spięć. Wspólnie ustalana jest lista priorytetowych projektów, co stanowi przykład zintegrowanego podejścia. Projekty są ze sobą powiązane i koordynowane jako całość już na etapie przygotowywania wniosków przez gminy.

Przedstawiciele sektora społecznego i gospodarczego również zadowoleni są ze współpracy (wyrażanej przez nich w trakcie wywiadów), choć należy zaznaczyć, że ich partycypacja w działaniach LGD jest znacznie ograniczona.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Liczba członków ani skład osobowy LGD nie uległ zmianie od 2008 roku , tj. od momentu powstania. Zdecydowanie aktywniejszy jest sektor publiczny, co wyraża się m.in. składem Zarządu. Wszyscy członkowie Zarządu są bowiem przedstawicielami sektora publicznego.

Praca przedstawicieli pozostałych sektorów to przede wszystkim praca przy naborze projektów (muszą stanowić co najmniej połowę Rady), a zatem mająca raczej incydentalny charakter. Reprezentanci sektora społecznego opisując podejmowane przez siebie działania w ramach LGD wskazywali na udział w tworzeniu lokalnej strategii rozwoju i animowanie społeczności lokalnej. Dla członków LGD reprezentujących sektor gospodarczy ich aktywność ogranicza się do wypełniania obowiązków wynikających z członkostwa w Stowarzyszeniu.

Za bieżącą działalność odpowiada Zarząd (przede wszystkim prezes Zarządu) oraz biuro LGD. Według Sprawozdania z realizacji LSR za 2011 na wszystkich 3 posiedzeniach Zarządu w 2011 roku obecni byli wszyscy przedstawiciele.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

W przypadku wielu imprez można powiedzieć, że LGD jest jednym z wielu ogniw, które odpowiadają za ich organizację. W organizację Dożynek Gminnych/ Parafialnych zaangażowane są zarówno władze poszczególnych gmin, lokalne parafie, jak i lokalna grupa działania. Ilustrację tego zjawiska stanowi beneficjent małych projektów, przedstawicielka Gminnego Ośrodka Kultury w Mochowie, która w trakcie wizyty badawczej właśnie zajmowała się organizacją Biesiady Seniora, w której uczestniczy też LGD. LGD – dzięki zapewnionych funduszom na taką działalność – może ponieść koszty nagród w konkursach czy wynajmu nagłośnienia na imprezę.

Współpracę podjęto też z miastem Sierpc, leżącym poza obszarem LGD. Lokalna grupa organizowała konkurs „Tradycyjne Ciasto na Niedzielę" podczas organizowanej przez Burmistrza Miasta Sierpc Regionalnej Wystawy Zwierząt Hodowlanych. LGD podejmuje współpracę z innymi podmiotami również na poziomie promocji organizowanych przez nich imprez, które mogą być dla mieszkańców obszaru LGD interesujące. Przykład stanową Wybory Chłopa Roku organizowane przez Wójta Racławic, Izby Rolnicze, Związek Zawodowy Centrum Narodowe Młodych Rolników, Związek Młodzieży Wiejskiej, Związek Rolników Kółek i Organizacji Rolniczych, Stowarzyszenie Gmin i Powiatów Małopolski, Starostę Miechowskiego, Czesława Siekierskiego (Posła do Parlamentu Europejskiego), Stowarzyszenie na Rzecz Dialogu Współpracy i Rozwoju RACŁAWICE.

Można stwierdzić, że organizacjami pozarządowymi, z którymi LGD podejmuje współpracę to te organizacje, których przedstawiciele należą do Stowarzyszenia. Są to zatem Stowarzyszenie Wolontariuszy na Rzecz Pomocy Dzieciom i Młodzieży "Serce - Sercu" oraz Stowarzyszenie Nasze Ostrowy. Łącznie na terenie powiatu sierpeckiego zarejestrowanych jest 109 organizacji pozarządowych[8] z czego 55 zarejestrowanych jest poza miastem Sierpc. Po wyłączeniu z tej listy ochotniczych straży pożarnych pozostaje 15 organizacji, w tym dwie wyżej wymienione, z którymi LGD współpracuje. Lokalna grupa działania raczej nie podejmuje też współpracy w przedsiębiorcami z obszaru działania LGD.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacja społeczności lokalnych to główne narzędzie osiągania celów Osi 4. LEADER.

Partnerstwo Sierpeckie realizuje działania aktywizacyjne na dwóch poziomach. Z jednej strony są organizuje imprezy integracyjne (wskaźnik *Liczba osób uczestniczących w imprezach i innych wydarzeniach o charakterze integracyjnym zorganizowanych na terenie LSR do 2015 r.* osiągnięto na poziomie 900%, zamiast planowanych 500 osób było to 4 500 osób).
Z drugiej strony prowadzi działania, które mają na celu przygotowanie lokalnej społeczności do przygotowywania i realizacji projektów. Tego typu działania obejmują szkolenia nt. naborów i

[8] Wykaz organizacji pozarządowych wpisanych do ewidencji starosty sierpeckiego; http://www.sierpc.starostwo.gov.pl/?tree=225

procedury przyznawania środków oraz szkolenia z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

W lokalnej strategii rozwoju dokonywano jedynie kosmetycznych zmian od momentu jej uchwalenia. Najważniejszą zmianą wydaje się być zmiana w jednym z formularzy oceny, polegająca na uszczegółowianiu kryterium, które okazało się niejednoznaczne dla członków organu decyzyjnego.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

W toku badania członkowie założyciele LGD wskazywali na problem jakim była konieczność wyłączenia miasta Sierpc z obszaru działania LGD. Wyłączenia miasta Sierpc wynikało ze zbyt dużej liczby mieszkańców zameldowanych na pobyt stały (miasto Sierpc ok. 20 tys. mieszkańców). W opinii samych członków założycieli naruszona została przez to spójność obszaru LSR. Jest to tym istotniejsze, że to właśnie na terenie tego powiatu mieści się najważniejsza w okolicy atrakcja turystyczna – skansen przy Muzeum Wsi Mazowieckiej.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Partnerstwo Sierpeckie należy do Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich, ale nie należy do regionalnej sieci LGD. Zawiązany został za to projekt współpracy z dwoma sąsiednimi LGD – „Szlakiem Mazowieckich Skarbów". Jak można przeczytać na stronie internetowej LGD[9]:

> *Szlak będzie przebiegał przez 20 gmin powiatów: sierpeckiego, płockiego, sochaczewskiego, płońskiego i nowodworskiego, począwszy od gminy Szczutowo na północy, aż do gminy Młodzieszyn na południu. W ramach projektu planuje się wytyczyć blisko 600 km szlaku turystycznego. Na wytyczonym szlaku i w jego sąsiedztwie, przy ciekawych obiektach zabytkowych i nie tylko, ustawione zostaną tablice zawierające informacje o historii ich powstania.*

3.3.8. Mechanizm dotacji

Partnerstwo Sierpeckie łącznie przeprowadziło cztery konkursy. Trzy spośród nich miały miejsce w 2010 roku i dotyczyły operacji spełniających warunki przyznania pomocy dla trzech zakresów wsparcia w ramach Osi IV, za wyjątkiem Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw. W 2011 roku zdecydowano się na ogłoszenie wspólnego konkursu (IV/2011) na trzy zakresy wsparcia, za wyjątkiem, tym razem, Odnowy i rozwoju wsi.. Łącznie złożono 48 wniosków we wszystkich naborach. W opinii autorów Raportu Ewaluacyjnego (str. 22):

[9] http://www.lgdsp.pl/index.php?id=124

Świadczy to o dużym zainteresowaniu ze strony podmiotów działających na terenie LGD oraz o skuteczności kampanii informacyjno; szkoleniowej prowadzonej przez biuro lokalnej grupy działania od początku swojego funkcjonowania. We wszystkim działaniach, poza małymi projektami było bardzo duże zainteresowanie, przekraczające czasami alokacje finansowe w danym naborze.

Lp.	Wyszczególnienie		2009				2010				2011		2012		2013		2014	
			I	II	III	IV	I	II	III	IV	I	II	I	II	I	II	I	II
1	Operacje spełniające warunki przyznania pomocy dla działania:	Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej							X			X						
2		Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw										X						
3		Odnowa i rozwój wsi						X					X					
4	małe projekty						X					X		X				

W organizacji naborów kluczową rolę odgrywa biuro LGD. To ono odpowiada za ich zorganizowanie od strony formalnej, promocję oraz za udzielanie informacji potencjalnym zainteresowanym. Jak wskazuje jedna z osób pracujących w biurze do priorytetów biura należy:

1. Doradzanie osobom, które chcą aplikować i wskazywanie na jakiego typy działania można uzyskać dofinansowanie, bądź już konkretnie jakie załączniki są wymagane.
2. Obsługa naborów.
3. Organizacja imprez integracyjnych.

Jako jedną z barier wymieniano mylenie przez rolników Osi 4. z innymi Osiami PROW, w których składane przez nich projekty nie muszą wykazywać zgodności z lokalną strategią rozwoju. Funkcja doradcza w tym zakresie dotyczy przede wszystkim uzmysłowienia różnic w stosunku do pozostałych osi oraz wskazaniu, jakie projekty w Strategię się wpisują. Poza wskazywaniem na różnice między np. Osią 4 PROW a innymi Osiami, biuro udziela porad o bardziej technicznym charakterze. Polega to przede wszystkim na dostarczaniu wnioskodawcom „Instrukcji wypełniania wniosku", w której opisane jest krok po kroku jak należy przygotować poprawny wniosek o dofinansowanie.

Część osób składających wnioski o dofinansowanie przygotowuje je od razu na wysokim poziomie, niezależnie od tego czy skonsultują się z biurem LGD czy też nie. Niezależnie od konsultacji w biurze takie „dobre" (rozumiane jako bezbłędne) wnioski piszą osoby, które posiadają wcześniejsze doświadczenia z PROW bądź innych programów operacyjnych. Problem niskiej jakości wniosków dotyczy najczęściej rolników, którzy pomimo konsultacji w biurze LGD składają wnioski na projekty niezgodne z LSR, które otrzymałyby dofinansowanie w „zwykłym" PROW, ale nie w osi LEADER, gdzie trzeba wykazać, że projekt pozwoli na poszerzenie działalności gospodarczej na taką, która ma pozarolniczy charakter.

Problematyczne są dla wnioskodawców również kosztorysy gdyż ich przygotowanie wymaga specjalistycznej wiedzy.

3.4. Prognozy na przyszłość

Zgodnie z wcześniej sygnalizowaną logiką działania, po okresie wdrożenia i realizacji projektów nastawionych na uzupełnienie podstawowych braków w infrastrukturze społecznej, Zarząd LGD przewiduje położenie większego nacisku na działania, w których uczestniczą rolnicy oraz przedsiębiorcy.

Członkowie lokalnej grupy działania raczej niechętnie reagują na pomysł większego angażowania ich w system wdrażania PROW. Uważają oni, że ograniczenie się do oceny wniosków pod kątem zgodności z lokalną strategią rozwoju jest właściwym zakresem zadań, które nie powinno ulec poszerzeniu. Większe włączenie LGD w system wdrażania:

- wymaga rozbudowania biura LGD, a pozostawienie tego w UM pozwala wykorzystać już do tego przygotowane kadry,
- może negatywnie wpłynąć na jakość „stosunków sąsiedzkich" w społeczności lokalnej, w której funkcjonuje LGD.

Postuluje się wyłącznie poprawienie przypływu informacji między LGD a ARiMR pozwalające na bieżący monitoring poziomu wykorzystanych środków, by móc lepiej planować kolejne nabory.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	17	17
społeczny	6	6
gospodarczy	7	7

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	14	-	14
Odnowa wsi	12	-	12
Mikroprzedsiębiorstwa	4	od września planowane jest ogłoszenie naboru na małe projekty i Tworzenie i rozwój	4
Małe projekty	25		25

		mikroprzedsiębiorstw	

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? **2010**
4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	-	-	-
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	-	-	-
Inne źródło. Jakie?	-	-	-

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba osób korzystających z usług rozwiniętych lub o podniesionej jakości w zakresie spędzania czasu wolnego dla ludności obszaru LSR do 2015	10	0
Liczba osób uczestniczących w imprezach i innych wydarzeniach o charakterze integracyjnym zorganizowanych na terenie LSR do 2015 r.	500	4 500
Liczba osób korzystających ze szkoleń i innych wydarzeń o charakterze edukacyjnym przyczyniającym się do integracji i aktywizacji społeczności lokalnej na terenie LSR do 2015 r.	30	0
Liczba osób korzystających ze stworzonych i rozwiniętych usług służących poprawie standardu życia mieszkańców LSR do 2015	20	0

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
r.		
Liczba osób korzystających z wybudowanych, przebudowanych, wyremontowanych, zmodernizowanych oraz wyposażonych obiektów i miejsc użyteczności publicznej i/lub ich otoczenia do 2015r.	30	30
Liczba osób korzystających z zagospodarowanych i uporządkowanych elementów przestrzeni publicznej podnoszących ich atrakcyjność i bezpieczeństwo na obszarze LSR do 2015 r.	200	0
Liczba osób korzystających z wybudowanych, przebudowanych, wyremontowanych, zmodernizowanych oraz wyposażonych obiektów sportowo rekreacyjnych lub/i ich otoczenia do 2015 r.	80	0
Liczba osób korzystających z odbudowanych, odrestaurowanych, wyremontowanych lub oznakowanych obiektów wpisanych do rejestru zabytków oraz innych obiektów ważnych kulturowo do 2015 r.	50	0
Liczba osób odwiedzających wypromowane, zachowane, odtworzone, zabezpieczone lub oznakowane obiekty cennego, lokalnego dziedzictwa krajobrazowego i przyrodniczego do 2015 r.	2	0
Liczba osób uczestniczących w imprezach kultywujących kulturę i tradycje obszaru LSR do 2015 r. np. dożynki	200	0
Liczba osób zorganizowanych w grupach i zespołach kultywujących lokalne tradycje, obyczaje wsparte w ramach LSR do 2015r.	20	0
Liczba osób korzystających z nowych i rozwiniętych obiektów turystycznych na obszarze LSR do 2015 roku	40	700

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Liczba osób korzystających z usług i produktów turystycznych stworzonych na obszarze LSR do 2015 r.	30	0
Liczba osób korzystających z opracowanych materiałów promocyjnych i informacyjnych dotyczących oferty turystycznej na obszarze do 2015 r	200	0
Liczba gmin zbadanych w zakresie potencjały turystycznego obszaru do 2015	6	6
Liczba osób korzystających z wytyczonych, odnowionych, oznakowanych szlaków turystycznych dziedzictwa kulturowego, historycznego i przyrodniczego do 2015 r.	60	0
Liczba osób uczestniczących w szkoleniach i innych formach edukacyjnych z zakresu organizowania turystyki do 2015 r.	50	0
Liczba osób korzystających ze stworzonych lub rozwiniętych produktów i usług opartych na lokalnych zasobach i tradycjach, w tym usług około rolniczych do 2015 r.	50	140
Liczba osób korzystających z publikacji i innych materiałów promocyjnych wspierających rozwój produktów i usług opartych na lokalnych zasobach i tradycjach, w tym usług około rolniczych do 2015 r	100	0
Liczba osób uczestniczących w imprezach i innych działaniach promujących tradycyjne zawody i rzemiosło do 2015 r.	60	0
Liczba osób uczestniczących w szkoleniach i innych działaniach o charakterze edukacyjnym na temat zachowania i promocji tradycyjnych zawodów i rzemiosła na obszarze LSR do 2015	20	0
Liczba osób uczestniczących w szkoleniach i działaniach o charakterze edukacyjnym podnoszących kwalifikacje mieszkańców na	50	0

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
obszarze LSR, pracowników i członków LGD do 2015 r.		
Liczba osób korzystających z wydawnictw i materiałów promujących przedsiębiorczość na obszarze LSR do 2015 r.	200	0
Liczba osób, którym zostało udzielone doradztwo specjalistyczne z zakresu przedsiębiorczości udzielonego w ramach LSR do 2015 r.	20	0
Liczba osób/ podmiotów gospodarczych korzystających z wydawnictw i innych materiałów promujących atrakcyjność inwestycyjną obszaru LSR do 2015 r.	30	0
Liczba gmin korzystających z wyników badań nad potencjałem inwestycyjnym obszaru LSR do 2015 r.	4	0

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	34
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	1
Organizacje pozarządowe	1
Inne podmioty	-
RAZEM	**36**

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	-	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD	20	około 3 500

oraz o LSR		
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	4
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	12	około 3 000
Szkolenia lokalnych liderów	-	-

8. Województwo opolskie – LGD Dolina Stobrawy

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Dolina Stobrawy

Województwo: opolskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania „Dolina Stobrawy" powstała w 2006 r. (data rejestracji: 17 luty 2006 r.). W procesie budowania partnerstwa wykorzystano doświadczenie z tworzenia Sektorowej Strategii Rozwoju Turystyki na obszarach wiejskich w gminach: Kluczbork, Wołczyn i Lasowice Wielkie w ramach Pilotażowego Programu Leader+. Ówczesne działania zaowocowały powołaniem Stowarzyszenia Rozwoju Ziemi Kluczborskiej LEADER. W skład stowarzyszenia - oprócz wcześniej wymienionych gmin - wchodziła także gmina Byczyna, która w późniejszym czasie wycofała się z uczestnictwa w budowanym partnerstwie. Na kolejnych etapach procesu tworzenia nowej lokalnej grupy działania odbywały się spotkania z udziałem osób fizycznych, przedstawicieli sektora społecznego, prywatnego i publicznego. Ich efektem było utworzenie Stowarzyszenia Lokalna Grupa Działania DOLINA STOBRAWY oraz opracowanie lokalnej strategii rozwoju obszaru Dolina Stobrawy, jak również otrzymanie dofinansowania na realizację zadań w niej określonych. LGD Dolina Stobrawy współtworzyła ponadto sieć krajową lokalnych grup działania. Reprezentuje także wszystkie LGD z terenu województwa opolskiego, m.in. prowadząc sekretariat sieci wojewódzkiej.

LGD funkcjonuje na obszarze Doliny rzeki Stobrawy, obejmującej dwie gminy miejsko - wiejskie: Kluczbork, Wołczyn oraz jedną gminę wiejską Lasowice Wielkie. Znajdują się one w północnej części województwa opolskiego. Całkowita powierzchnia obszaru wynosi 657 km2, z czego tereny wiejskie stanowią ok. 98 %. Jest on zamieszkany przez 35 tys. mieszkańców (z wyłączeniem miasta Kluczbork). Siedziba LGD mieści się w Kujakowicach Górnych. Liczba członków wynosi obecnie 90.

Gmina Kluczbork położona jest w strefie rolno-leśnej województwa opolskiego, dlatego dominującymi obszarami działalności są rolnictwo, leśnictwo, rekreacja i turystyka. Ostatnie lata to okres dużych zmian w gospodarce Kluczborka. Tradycyjnie dominującym przemysłom:

maszynowemu, dziewiarskiemu i budowlanemu towarzyszy dynamiczny rozwój innych branż, takich, jak: handel, transport, przetwórstwo rolno – spożywcze oraz szeroko rozumiane usługi. Gmina Wołczyn ma charakter rolniczo - przemysłowy. Poza rolnictwem w gminie rozwija się przemysł lekki i spożywczy. Bardzo dobrze rozbudowana jest także sieć sklepów branży spożywczej, przemysłowej i budowlanej oraz zaplecze usługowe. W strukturze gałęziowej ostatnio rozwijającym się dynamicznie jest przemysł materiałów budowlanych (kamieniarstwo). Gmina Lasowice Wielkie jest gminą o charakterze typowo rolniczym. Obszar aktywności gospodarczej obejmuje głównie funkcję rolno-leśną. Gmina dysponuje terenami chronionego krajobrazu w całości przydatnego dla rozwoju różnych form turystyki, w tym agroturystyki. Działania gminy, poza rozwojem infrastruktury rolnictwa i drobnej wytwórczości, skierowane są na intensywny rozwój turystyki ze szczególnym uwzględnieniem agroturystyki. Stopa bezrobocia w powiecie kluczborskim wynosi 14,6 (maj 2012 r.)[10].

Obszar działania LGD leży z dala od terenów przemysłowych i charakteryzuje się czystym środowiskiem naturalnym. W granicach Doliny Stobrawy znajduje się część Stobrawskiego Parku Krajobrazowego, Obszar Chronionego Krajobrazu "Lasy Stobrawsko-Turawskie" oraz 5 rezerwatów przyrody (trzy leśne, dwa florystyczne), jak również liczne pomniki przyrody. Silnie jest rozwinięta tradycja pszczelarska, zapoczątkowana przez odkrywcę partenogenezy pszczół - ks. dr Jan Dzierżonia. Walorem, który również wyróżnia obszar Doliny Stobrawy, jest rolnictwo ekologiczne. Funkcjonuje tam wiele gospodarstw ekologicznych, posiadających atesty oraz gospodarstw agroturystycznych. Na obszarze Doliny Stobrawy występują również liczne obiekty zabytkowe, które świadczą o bogatej przeszłości obszaru i przypominają o średniowiecznych korzeniach miast i wsi. Często spotykane są drewniane kościoły (XVI-XVIII w.) połączone Szlakiem Drewnianych Kościółków Śląska Opolskiego. Tereny działalności LGD zamieszkuje również spora mniejszość niemiecka.

LGD Dolina Stobrawy działa na rzecz zrównoważonego rozwoju obszarów wiejskich, tworzy możliwości do aktywizowania działań społeczności lokalnej w dążeniu do poprawy jakości życia.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie Lokalnej Grupy Działania Doliny Stobrawy przebiegło w trzech etapach. W pierwszym przygotowano się do wizyty badawczej. Zapoznano się z dokumentami dostępnymi na stronie internetowej LGD, m.in. statutem stowarzyszenia LGD, listą osób należących do władz stowarzyszenia - czyli zarządu oraz Rady Decyzyjnej LGD, procedurami funkcjonowania LGD, w tym ogłaszania konkursów, lokalną strategią rozwoju (LSR), sprawozdaniami z działalności. Ustalono również z kierowniczką biura termin wizyty, która odbyła się w drugim etapie badania. Podczas niej zapoznano się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Przeprowadzono również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

- Kierowniczką biura LGD,
- Prezesem Zarządu LGD (podczas wywiadu uczestniczyli wszyscy członkowie zarządu, którzy uzupełniali wypowiedzi respondenta)

[10] www.stat.gov.pl

- Przewodniczącym Rady Decyzyjnej, oceniającej wnioski składane do LGD.
- pracownikiem biura LGD obsługującą osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD,
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania,
- przedstawicielem prasy lokalnej.

W trzecim etapie przeprowadzono wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (dwie gminy),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora społecznego (osoby fizyczne),
- przedstawicielami dwóch członków z sektora gospodarczego,
- przedstawicielem samorządu nie należącego do LGD (Gmina Byczyna)

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Zdaniem prezesa zarządu oraz kierownik biura założenia podejścia LEADER ułatwiają realizację LSR. Szczególnie przyczynia się do tego jasne określenie oddolności działań. *„To jest kwintesencja programu LEADER. My bez tego w ogóle sobie nie wyobrażamy funkcjonowania i chcielibyśmy mieć jak najwięcej tej oddolności i jak najwięcej tego decydowania. My jesteśmy na to przygotowani, jako LGD”*[11]. Istotne jest, że nie są to działania scentralizowane, narzucane przez władze. Mieszkańcy mają na nie wpływ, sami kreują to, co chcą zmienić m.in. przygotowując projekty. Określają, jakie cele chcą osiągnąć, dzięki temu utożsamiają się z podejmowanymi działaniami. Mimo, że LSR została przygotowana przez firmę zewnętrzną, opierała się o na diagnozie zasobów i potrzeb mieszkańców. Drugim wskazywanym ważnym elementem założeń podejścia LEADER jest trójsektorowość. Mobilizuje ona wszystkich partnerów do aktywności. Pozwala na łączenie różnych punktów wiedzenia przedstawicieli sektora społecznego, publicznego oraz gospodarczego. Dzięki temu wypracowywane są optymalne rozwiązania dla obszaru działania LGD.

Jedynym utrudnieniem, związanym z założeniami LEADER, jest jego zbytnia biurokratyzacja i wynikająca z tego duża ilość dokumentacji.

Według kierownik biura nie było potrzeby wypracowywania własnego podejścia do założeń LEADER. Są one wykorzystywane w całej Europie, sprawdzają się i wystarczy jedynie stosować się do nich.

[11] Prezes Zarządu Tomasz Paluch

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

LGD wykorzystała już około 70% środków. Zostały zakończone nabory wniosków do projektów w ramach celów Różnicowanie w kierunku działalności pozarolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Planowany jest dodatkowy nabór do projektów w ramach celu Odnowa wsi, co stało się możliwe dzięki poczynionym wcześniej oszczędnościom.

Przygotowywany jest również nabór do projektów w ramach celu małe projekty. Ten obszar jest realizowany bardzo powoli. Wynika to ze sposobu finansowania, czyli refundacji kosztów realizacji projektów. Część organizacji pozarządowych nie ma środków własnych, które mogłyby wykorzystać realizując tego rodzaju projekt. Nie są również w stanie uzyskać gwarancji bankowej, a tym samym zaliczki i w konsekwencji nie przystępują do konkursów. Jednakże LGD stara się pozyskać dodatkowe środki na ten cel. *„My nastawiamy się na małe projekty, bo uważamy, że jest to tak naprawdę kwintesencja LEADERA i tego oddolnego podejścia. Dlatego chcielibyśmy jak najwięcej tego realizować, a czy się uda, to pokażą nabory”*[12].

Dotychczas nie zrealizowano wszystkich operacji dostępnych w LSR. Zdaniem kierownik biura wynika to z gradacji potrzeb. Najpierw musiały zostać zaspokojone te najważniejsze dla społeczności lokalnych. W jej opinii to już nastąpiło. Teraz respondentka liczy, że zostaną zrealizowane pozostałe. Największym zainteresowaniem cieszyły się przedsięwzięcia związane z infrastrukturą wiejską, np. budowa placów zabaw, miejsc odpoczynku, zakupy sprzętu dla miejscowości. Natomiast nie osiągnięto jeszcze wskaźników związanych z ochroną przyrody oraz zabytków przyrody, dotyczących Obszarów NATURA 2000. Respondentka jest zdania, że rozwiąże to zmiana rozporządzenia, które pozwala na ogłaszanie naboru na konkretne przedsięwzięcia, co LGD planuje wykorzystać.

Z uwagi na niewielki obszar działalności LGD posiada zazwyczaj wiedzę o dalszych losach zrealizowanych projektów. Nierzadko sama pomaga w ich realizacji. W trakcie tworzenia wniosku beneficjenci są informowani, że na każdym etapie projektu mogą zwrócić się o pomoc. Według kierownik biura chętni zgłaszają się bardzo często, szczególnie ci, którzy po raz pierwszy realizują projekt.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

LGD Dolina Stobrawy przeprowadziła dotychczas 10 naborów, w ramach których zaakceptowano 75 projektów. Sytuuje się ona na pierwszym miejscu w województwie opolskim, jeśli chodzi o liczbę podpisanych umów (największa alokacja środków). Dzięki temu zrealizowano wiele projektów bezpośrednio wpływających na rozwój lokalny i aktywizację społeczną. Docenił to m.in. burmistrz Kluczborka przyznając LGD „Kluczborską basztę” za wkład w rozwój lokalny. Tę ważną rolę LGD potwierdzają również respondenci reprezentujący zarówno sektor społeczny, publiczny, jak i gospodarczy. Dostrzegają oni duży wpływ LGD na rozwój i promowanie obszarów wiejskich, jak również budowanie kapitału społecznego w regionie, co podkreślił przedstawiciel samorządu, niebędącego partnerem LGD. Respondenci wskazywali także rolę LGD we wspieraniu przedsiębiorczości. *„Gdyby nie LGD miałbym ograniczone możliwości rozwoju”*[13]. Jeden z rozmówców podkreślił, że pomoc uzyskana ze strony LGD miała

[12] Prezes Zarządu Tomasz Paluch
[13] Respondent wywiadu TDI reprezentujący sektor gospodarczy.

kluczowy wpływ na funkcjonowanie jego firmy. Od chwili jej powstania, 2 lata temu, uzyskała ona stabilną pozycję na rynku. Respondent szczególnie docenia bliskość LGD, co przekłada się na możliwość zwrócenia się do jej przedstawicieli w wielu sprawach. Dzięki temu nie musi on poszukiwać pomocy w dalekich ośrodkach miejskich, tylko może uzyskać wsparcie na swoim terenie, co jest ważne dla firmy prowadzonej na wsi.

LGD wyzwoliła energię społeczną i skłoniła mieszkańców do aktywności, czego efektem jest m.in. powstanie kilku organizacji pozarządowych. Prowadzone działania są komplementarne, co zostało wskazane przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi, jako dobra praktyka. Jedną z nich jest prowadzenie przez LGD (dofinansowanego ze środków PO FIO – zob. dalej) Stobrawskiego Inkubatora Organizacji Pozarządowych, który wspiera organizacje pozarządowe oraz grupy nieformalne m.in. w kwestiach prawnych, księgowych, organizacyjnych, pozyskiwaniu środków zewnętrznych etc. LGD pozyskuje różnorodne środki zewnętrzne, realizując programy wzajemnie się uzupełniające. Prowadzi na swoim terenie m.in. program Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce – „Działaj Lokalnie", w ramach którego przyznawane są mikro granty dla organizacji pozarządowych lecz również dla grup nieformalnych. Dzięki temu podmioty te nabierają doświadczenia w działaniu, a następnie - przy pomocy Inkubatora mogą starać się uzyskać osobowość prawną. W efekcie są przygotowane do pozyskiwania w przyszłości środków z Programu LEADER. Drugą dobrą praktyką wskazaną przez Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi są wsie tematyczne opisane w dalszej części raportu.

Powstanie LGD przyczyniło się również do większej współpracy pomiędzy trzema samorządami, lokalnymi organizacjami pozarządowymi i podmiotami gospodarczymi. Jednakże nie nastąpiło to od razu. Początkowo gminy nieufnie podchodziły do projektu. Dopiero dzięki licznym spotkaniom samorządy zrozumiały sens lokalnych grup działania, która traktuje obszar swojej działalności całościowo, dążąc do zrównoważonego rozwoju lokalnego. Musiały one dostrzec, że działając na rzecz Doliny Stobrawy, LGD promuje również gminy, dla których jest to korzystne. Nie bez znaczenia była również perspektywa środków, które można pozyskać w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich 2007 – 2013.

Dolina Stobrawy dynamizuje się również pod względem turystycznym. Powstały szlaki piesze, rowerowe oraz ścieżki tematyczne. Przygotowywany jest szlak kajakowy rzeką Stobrawą. LGD intensywnie rozwija wsie tematyczne, które stanowią ofertę turystyczno – edukacyjną. Zdaniem kierownik biura tego rodzaju działania można wskazać, jako dobrą praktykę. Wykorzystywana jest „tradycja aktywności lokalnej", w której dana wieś się specjalizuje lub z którą jest związana. W przypadku obszaru działania LGD jest to m.in. dekarstwo, pszczelarstwo, obróbka drewna czy dawny gród średniowieczny. Na bazie tematów przewodnich aktywizowana jest społeczność lokalna. Przygotowywana jest gra edukacyjna, w której mogą uczestniczyć grupy zorganizowane lub osoby indywidualne. Dzięki temu mieszkańcy mogą świadczyć różnego rodzaju usługi, zarabiać na nich i w konsekwencji poprawiać jakość swojego życia.

LGD Dolina Stobrawy sukcesywnie remontuje lub buduje świetlice wiejskie, które stają się centrami życia społecznego miejscowości.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Respondentom trudno jest wskazać działania, które nie zostały zrealizowane. Wszystko przebiega zgodnie z założeniami. *„Nie mamy jeszcze jakichś takich, przynajmniej teraz mi nie*

przychodzi do głowy jeszcze, co chcieliśmy zrobić do tej pory, a to nie zostało zrealizowane. Cały czas dążymy do tego, żeby zrealizować te nasze cele. Myślę, że wskaźniki mamy na dobrym poziomie osiągnięte. No mamy jeszcze czas tak naprawdę do końca 2014 roku, żeby wszystkie cele zrealizować. Tak nie powiem Panu czego się nie udało, bo jesteśmy w trakcie [realizacji lokalnej strategii rozwoju (LSR)].[14]*"*

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

W początkowym okresie, w trakcie realizacji „Pilotażowego Programu Leader +", nastąpiły duże problemy w komunikacją pomiędzy gminami partnerskimi a LGD. Projekt został zapoczątkowany oraz zarządzany przez Stowarzyszenie Rozwoju Ziemi Kluczborskiej LEADER. W początkowym okresie funkcjonowania LGD doszło do nieporozumienia z jedną z gmin. W konsekwencji Gmina Byczyna zrezygnowała z partnerstwa w lokalnej grupie działania, co spowodowało, że swym zasięgiem obejmuje ona 3 gminy z 4 w powiecie. W związku z tym, że LSR została przygotowana dla 4 gmin i było zbyt mało czasu na jej zmianę, LGD nie uzyskał środków w schemacie II. Żeby przeciwdziałać w przyszłości podobnym sytuacjom postanowiono, że w Radzie Decyzyjnej LGD Dolina Stobrawy zasiadać będzie po 3 przedstawicieli każdej z gmin, którzy są na bieżąco informowani o wszystkich podejmowanych działaniach.

Drugim poważnym problemem jest sposób finansowania LGD. Obecnie Urząd Marszałkowski zwiększył zaliczkę, co w pewnym stopniu poprawiło jej sytuację, jednak niewystarczająco. *„Natomiast na początku to było strasznie"*[15]*.* Szczęśliwie LGD ma dobre relacje z Bankiem Spółdzielczym w Wołczynie o/ w Kluczborku, ponieważ w komisji rewizyjnej LGD zasiada dyrektor banku, a jego prezes jest jej członkiem. Dzięki temu udało się odtworzyć, na preferencyjnych warunkach, linie kredytową oraz uzyskać gwarancję bankową, co było potrzebne do otrzymania zaliczki z Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Dodatkowo powiodło się przekonanie burmistrza/wójtów do objęcia gmin partnerskich składką w wysokości 1 zł od każdego z mieszkańców obszarów wiejskich.

Problemem jest również znaczne przedłużanie terminów przez Urząd Marszałkowski. Nierzadko zdarza się, ze ocena wniosku trwa 1-1,5 roku, co bardzo demotywuje beneficjentów. *„…bardzo długa procedura, która była do tej pory, sprawiała, że beneficjenci bardzo często się wycofywali, już chcieli się wycofać. Chcieli rezygnować. Części się nam nie udało zatrzymać i oni machali ręką, nie składali poprawek, bo już nie mieli cierpliwości. Jak przedsiębiorca ma czekać 1,5 roku na przyznanie środków, a gdzie realizacja, no to on rezygnuje.*[16]*".* Dotyczy to również samej LGD, której np. ocena wniosku na projekt współpracy trwa już 8 miesięcy. W tym wypadku LGD nie ma żadnego wpływu na działalność Urzędu Marszałkowskiego.

Respondenci zauważają również bardzo duże sformalizowanie PROW. Np. do wniosków o płatność trzeba dołączyć znaczącą liczbę różnego rodzaju załączników. Również Urząd Marszałkowski pryncypialnie podchodzi do składanych dokumentów. Drobne błędy czy uchybienia powodują, że często koszty stają się niekwalifikowane. Obecnie sytuacja się poprawiła, jednak nie w pełni. Jak przyznaje kierownik biura, na początku realizacji LEADER, *„bardzo często było tak, że ministerstwo rolnictwa wydawało interpretację po fakcie. Czyli tak*

[14] Kierownik biura LGD Dolina Stobrawy Joanna Bulak
[15] Prezes Zarządu Tomasz Paluch
[16] Tamże

naprawdę, dopiero jak się coś wydarzyło, to trzeba było to zinterpretować, czy dany koszt jest kwalifikowany czy nie. Na początku nic nie było wiadomo. Co rusz były jakieś nowelizacje rozporządzeń." Dla jednego z respondentów (osoba, która składała dwa wnioski rozpatrzone negatywnie przez Urząd Marszałkowski) niezrozumiała jest również interpretacja zapisów LSR. Rozmówca przygotował wniosek dot. promocji produktów lokalnych, w ramach którego chciał on promować krupniok śląski (rodzaj kaszanki). Z uwagi na to, że jest to produkt bardzo nietrwały, niezbędny jest zakup specjalnej lady, by został zachowany łańcuch chłodniczy. Urząd Marszałkowski uznał jednak, że projekt nie wpisuje się w LSR, a wnioskodawca chce jedynie doposażyć zakład.

Prezes Zarządu wskazał również na brak akceptacji Urzędu Marszałkowskiego na przeprowadzenie ewaluacji prowadzonych przez LGD działań w połowie realizacji LSR. Jest to dla niego niezrozumiałe.

3.2.5. Propozycje zmian

Wszyscy respondenci w pierwszej kolejności wskazują na potrzebę zmiany sposobu finansowania projektów. Obecnie funkcjonujący mechanizm, który zakłada, że beneficjent musi najpierw wyłożyć własne środki, a dopiero po zrealizowaniu projektu są one refinansowane, powszechnie uważany jest za niewłaściwy. Szczególnie uderza on w stowarzyszenia, które rzadko kiedy posiadają majątek *„… jest to taka blokada do korzystania z tych środków.* (…) *Bo jeżeli mały projekt opiewa na kwotę 25 tys. zł, to oni muszą te pieniądze skądś wziąć. A jeżeli posiadają tylko pieniądze ze składek członkowskich* (…) *to nie mają środków"*[17]. Rozmówcy są zgodni, że w przypadku zmiany zasad finansowania, zdecydowanie więcej organizacji pozarządowych składałoby wnioski. Zasada refundacji środków jest również dużym utrudnieniem dla samego LGD. Wskazywano także potrzebę zmiany sposobu zaliczkowania środków, który jest połączony z uzyskaniem gwarancji bankowych. Wiąże się to z dodatkowymi kosztami, ponieważ banki pobierają prowizję od udzielenia gwarancji oraz późniejszego korzystania z niej. Dodatkowo trzeba przy tym składać wiele dokumentów z szczegółowymi informacjami. *„Większość osób, które u nas skorzystały już ze środków stwierdziły, że gdyby miały drugi raz przechodzić przez takie sito, przywodzić tyle uzupełnień, zaświadczeń, oświadczeń, to oni nie zdecydowaliby się ponownie"*[18].

Kierownik biura oraz jeden z beneficjentów, który uzyskał dofinansowanie, wskazali, że kwota projektów powinna zostać zwiększona z 25 tys. zł do 50 tys. zł.

Jeden z członków Zarządu wskazał, że powinna zostać zdjęta odpowiedzialność materialna z członków zarządu za decyzje podejmowane przez LGD. Za przykład takiego rozwiązania podał Hiszpanię, gdzie formą zabezpieczenia jest jedynie majątek organizacji. Prezes zarządu wskazał również, że powinna zostać wprowadzona gratyfikacja finansowa dla członków zarządu. Uważa on, że - zwarzywszy na ilość czasu, którą musi poświęć bieżącej pracy zarząd LGD - nie powinno to być już traktowane, jako praca społeczna.

[17] Kierownik biura LGD Dolina Stobrawy Joanna Bulak
[18] Tamże

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Respondenci są zgodni, że współpraca pomiędzy członkami LGD układa się dobrze. Mimo, że partnerzy są zróżnicowani, LGD dba o dobre relacje. Stara się angażować jak najszersze grono swoich członków w każde działania. Zdaniem prezesa zarządu współpraca najlepiej układa się z samorządami oraz organizacjami pozarządowymi. Również z przedsiębiorcami, jednakże wskazuje on, że *„bardzo trudno jest czasami do nich dotrzeć. Jest to środowisko, które nie jest łatwe we współpracy".* Dotyczy to jedynie przedsiębiorców, których wniosek/i nie uzyskał/y dofinansowania. Zdarzyła się sytuacja, kiedy jeden z przedsiębiorców, którego wniosek został odrzucony, napisał odwołanie do Urzędu Marszałkowskiego, co spowodowało kontrolę LGD. Okazało się, ze skarga była niezasadna, ponieważ wniosek został źle przygotowany - nie wpisywał się w strategię oraz kryteria lokalne. Jak podkreśla rozmówca, wniosek przed złożeniem nie był konsultowany z LGD.

Wyłączając powyżej opisaną sytuację, rozmówcy nie dostrzegają konfliktów we współpracy z partnerami LGD. Koncyliacyjna polityka wynika m.in. z doświadczeń z początków funkcjonowania Grupy, kiedy to - z powodu nieporozumień - z partnerstwa wycofała się Gmina Byczyna. Od tamtej pory *„…staramy się konflikty rozpoznawać jeszcze zanim one zaistnieją, czyli profilaktyka. Takie zagrożenia lokalizujemy i staramy się tam od razu wprowadzać takie działania zapobiegawcze, żeby konflikty tam nie wystąpiły.*[19]*".*

Sytuacja konfliktowa pojawiła się w trakcie współpracy z Urzędem Marszałkowskim. Dotyczyło to sytuacji, w której Urząd obwinił wszystkie LGD z województwa opolskiego o zbyt wolne wdrażanie programu LEADER, mimo, że tego rodzaju problemy występowały jedynie u niewielkiej części LGD. W związku z tym, że opisywany podmiot jest przedstawicielem wszystkich LGD z województwa, zajął się on nagłośnieniem sprawy, wyrażając sprzeciw wobec takiego uogólnienia. Wystosowano list protestacyjny do Ministerstwa Rolnictwa i Rozwoju Wsi oraz list otwarty do mediów. Efektem tego było wycofanie się Urzędu Marszałkowskiego z tego stwierdzenia.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

W chwili powstawania LGD Dolina Stobrawy w 2006 r. liczyła 64 członków. Po wejściu PROW 73, natomiast obecnie jest ich 90. Najliczniej reprezentowany jest sektor społeczny (obecnie 70 członków). Jest on również, zdaniem prezesa zarządu oraz kierownik biura, najaktywniejszy. Wynika to z faktu, że jego reprezentantami są lokalni liderzy, prezesi stowarzyszeń, sołtysi, którzy nastawieni są na działania i dokonywanie zmian. Z biegiem czasu nabierają wiedzy oraz doświadczenia, rozwijają się i w związku z tym jeszcze aktywniej włączają się w LGD. Również liczba członków wzrasta przede wszystkim wśród członków społecznych, głównie za sprawą powstawania nowych stowarzyszeń.

Niewiele mniejszą aktywność prezentuje sektor publiczny. „(Samorządy) *są coraz bardziej otwarte na nasze propozycje, otwarte na współprace no, bo widzą, że już jesteśmy dobrym partnerem, który jest partnerem stabilnym wiarygodnym i sprawdzonym. Tak, także tutaj coraz lepiej nam się współpracuje z gminami, bo na początku to było takie dotykanie się przez*

[19] Prezes Zarządu Tomasz Paluch

szybę"[20]. Zdaniem prezesa oraz jednego z respondentów społecznych, z którym przeprowadzono wywiad telefoniczny, mniejszą aktywność prezentują przedsiębiorcy. W opinii prezesa wynika to z małej ilości czasu, który może poświęcić na działania LGD ta grupa. Z reguły są to osoby zajęte prowadzeniem własnych firm, co jest bardzo absorbujące.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD stara się włączać do współpracy jak największą liczbę podmiotów. Najczęściej są to szkoły, przedszkola, biblioteki, domy kultury oraz parafie z obszaru 3 gmin. Współpraca ta opiera się na pomocy przy działaniach promocyjnych oraz uczestnictwie w projektach realizowanych przez LGD. Wymienione podmioty często są odbiorcami projektów, także tych finansowanych ze środków pozyskiwanych z poza LEADER. Uczestniczą również w organizowanych przez LGD konkursach.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

W ramach LGD funkcjonuje Dobrawski Inkubator Organizacji Pozarządowych, który powstał ze środków Funduszu Inicjatyw Obywatelskich. Dzięki jego wsparciu, na terenie 3 gmin, powstało ponad 10 stowarzyszeń. Są to organizacje wiejskie działające na rzecz rozwoju swojej miejscowości. LGD uaktywnia również organizacje lub grupy nieformalne, które dotychczas były nieaktywne. Jeden z respondentów wskazuje *„…miejscowość, która miała dużo lat pozytywnej działalności, ale był też okres martwy. Po okresie martwym udało się ludzi pobudzić do działania w końcu i odnowiła się grupa ludzi, która zajęła się odbudową wizerunku wsi tematycznej. To jest coś zapoczątkowanego przez LGD. W sąsiedniej miejscowości również nie można było w żaden sposób zachęcić ludności do działania, byli ludzie skonfliktowani. Ale przez (…) założenie stowarzyszenia miejscowość się rozwija pobudza do działania, imprezy jakieś tam organizuje i coś się dzieje… także jest to jak najbardziej uważam pozytywne"*[21].

Ważnym elementem animującym aktywność społeczności lokalnych jest tworzenie wiosek tematycznych, co pozwala włączać mieszkańców we wspólne działania na rzecz swojej miejscowości. Udział w określaniu tematu przewodniego pozwala im poczuć wyjątkowość wsi, w której żyją i w konsekwencji zwiększyć ich zaangażowanie w działania na jej rzecz. LGD również aktywnie modernizuje/buduje świetlice wiejskie. Jak podkreśla kierownik biura, bardzo dba się o to, by wyremontowany obiekt nie stał bezużytecznie, tylko był optymalnie wykorzystywany, stając się centrum lokalnej aktywności.

LGD organizuje także szereg konkursów dla dzieci i młodzieży, m.in. fotograficzny, plastyczny, literacki, historyczny czy dot. legend, powiastek regionu. Prowadzi działania zmierzające do poszukiwania i promowania produktów lokalnych; organizuje także bezpośrednio lub pośrednio (poprzez realizowane projekty jej beneficjentów) szereg różnego rodzaju imprez czy wydarzeń - m.in. festyny, jarmarki, Noc świętojańską, spływy kajakowe czy imprezy sportowe; bierze udział w rozwoju infrastruktury turystyczna m.in. poprzez budowanie szlaków, ścieżek edukacyjnych, promocję agroturystyki i gospodarstw ekologicznych. LGD włącza się również, jako partner, w różne działania czy wydarzenia realizowane w regionie. Jej członkowie uczestniczą również w wizytach studyjnych.

Kierownik biura nie jest w stanie określić bezpośrednich efektów animacji społeczności lokalnych, ponieważ nie były prowadzone badania ewaluacyjne. Jednakże LGD odczuwa je m.in.

[20] Tamże
[21] Piotr Kisiel – radny w gminie Lasowice Wielkie

poprzez liczbę składanych wniosków. O wiele więcej organizacji, niż wcześniej stara się pozyskać środki na realizację projektów. Wpływ działalności LGD na obszar, gdzie działa potwierdzają także wszyscy respondenci wywiadów, zarówno tych telefonicznych, jak i bezpośrednich. Tego samego zdania są również respondenci niebędącymi członkami LGD (sekretarz gminy Byczyna oraz przedstawiciel gazety lokalnej „Kulisy Powiatu". *„Miejscowości pięknieją po prostu. Wszystko prze z LGD.* (…) *Przez ostatnie 5 lat nasza wioska bardzo się zmieniła"*[22]*. „Powstało dużo stowarzyszeń w każdej wiosce. Mieszkańcy działają na rzecz wsi. Świetlice odbudowali. Jedna wioska chwali się* [działaniami] *i druga też zaczyna to robić. Widzę, że się aktywizują.*[23]*".*

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

LGD dokonało 5 zmian w LSR. Wynikały one ze zmiany rozporządzeń, które wymuszały dostosowanie strategii do obowiązującego w danym momencie prawa. Ministerstwo wprowadziło system mierników i wskaźników do celów ogólnych, szczegółowych i przedsięwzięć lokalnych strategii rozwoju. Miały również miejsce „zmiany kosmetyczne" w regulaminie rady. Dodana została procedura odwołania rozstrzygnięć organu decyzyjnego w formie graficznej i tabelarycznej. Zmieniono również terminy dostarczenia wniosku przez LGD do Urzędu Marszałkowskiego czy Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa po zakończonym naborze.

Z inicjatywy LGD w 2008 r. zostały wprowadzone zmiany w harmonogramie LSR. Oszacowano, że zostaną przeprowadzone dwa nabory w ramach celów Różnicowanie w kierunku działalności pozarolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Ponieważ nie zostały wykorzystane wszystkie środki, wprowadzono aneks, w którym zmieniono wysokość dofinansowania w danym naborze i wprowadzono w harmonogramie dodatkowe nabory wniosków na rok następny. Przeniesiono również na późniejszy termin środki na realizację projektów współpracy w latach 2010-12, ze względu na brak źródeł finansowania. Dotacje są refundowane, a w danym okresie LGD nie posiadała wystarczającej ilości środków, żeby zachować płynność finansową.

Zasady naboru i kryteria oceny wniosków zostały raz zmienione na podstawie zarządzenia. Pierwotnie nie określono minimalnej liczby punktów, które musi spełniać wniosek, żeby został zakwalifikowany. Postanowiono wprowadzić stosowny zapis. Zdaniem przewodniczącego Rady był to krok w dobrym kierunku, ponieważ zdarzało się - szczególnie na początku funkcjonowania PROW - że wnioski nie były spójne z kryteriami strategicznymi i uzyskiwały np. 2 punkty. Obecnie Rada może odrzucić taki wniosek.

W przypadku, gdyby LGD obecnie przygotowywała LSR, na pewno zrobiłaby to samodzielnie, a nie zlecała wyspecjalizowanej firmie. Napisanie obecnej LSR zostało zlecone ekspertom zewnętrznym. Niestety respondenci nie są w pełni zadowoleni z ich pracy. Zdaniem kierownik biura powinny to robić osoby, które znają dobrze obszar, którego dotyczy LSR i wiedzą, jakie ma on potrzeby. Także udział mieszkańców w przygotowaniu dokumentu powinien być większy. W opinii prezesa zmianie uległyby cele ogólne i szczegółowe. Na etapie przygotowania obecnej strategii respondenci nie posiadali odpowiedniej wiedzy. Według rozmówcy za cele szczegółowe powinny zostać uznane obecne cele ogólne, tak, żeby uprościć LSR i zmniejszyć jej stopień

[22] Jerzy Lipiński – członek LGD z sektora gospodarczego.
[23] Iwona Śliczna - członek LGD z sektora społecznego.

szczegółowości. Zdaniem kierownik biura oraz prezesa zarządu trudno określić, który zakres tematyczny byłby preferowany czy pominięty. Uważają oni, że odpowie na to dopiero ewaluacja. Natomiast przewodniczący Rady jest zdania, że zakresy tematyczne powinny zostać utrzymane takie, jakie są w obecnej LSR.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Obszar działalności LGD (3 gminy: Kluczbork, Wołczyn i Lasowice Wielkie) wpisuje się w pełni w zakres geograficzny doliny rzeki Stobrawy. Czwarta gmina w powiecie (Byczyna) znajduje się już poza nią. Kierownik biura zastanawia się, czy nie powinna jednak zostać zachowana spójność administracyjna LGD i nie należałoby rozszerzyć obszaru jej działalności na cały powiat. Jednakże dostrzega ona, że rzeka stanowi swego rodzaju spoiwo, dzięki któremu wiele prowadzonych działań posiada wspólny mianownik. Zdaniem prezesa zarządu wielkość obszaru, który obejmuje swoim zasięgiem LGD, jest optymalna i pozwala na ścisłą współpracę wszystkich partnerów. Niewielka rozpiętość geograficzna umożliwia częstsze spotkania - członkowie nie mają problemu z dotarciem do siedziby LGD. Miejscowość, w której się ona znajduje (Kujakowice Górne) została specjalnie wybrana tak, żeby znajdowała się po środku obszaru działalności. Niewątpliwie większa liczba gmin spowodowałby również większe kłopoty organizacyjne. Każdy z samorządów powinien mieć swoich przedstawicieli w Radzie LGD i np. trudniej byłoby ustalić terminy spotkań, które by wszystkim pasowały. Respondent uważa, że niewielki obszar działania LGD (3 gminy) nie ma wpływu na efektywność realizowanych projektów. Świadczy o tym m.in. ilość podpisanych umów oraz wielkość alokacji środków, która jest najlepsza w województwie. Jego zdaniem zmiana (wprowadzana w przyszłym okresie programowania), polegająca na włączeniu miast w obszar działalności LGD, jeszcze polepszy sytuację. Dołączenie Kluczborka podniesie liczbę mieszkańców obszaru, a tym samym - liczbę potencjalnych beneficjentów. *„To już będzie taka optymalna i liczba mieszkańców i powierzchni”*[24]. Trudno mu jest natomiast określić właściwą liczbę mieszkańców dla LGD. Jest zdania, że nie może to być mniej niż 20 tys. Natomiast kierownik biura uważa, że liczebność mieszkańców nie powinna przekraczać 50 tys. Według niej LGD nie powinny także obejmować obszaru większego niż 8 gmin, gdyż nawiązanie dobrych relacji ze wszystkimi aktorami społecznymi jest wtedy utrudnione. Zdaniem respondentki zaistnienie LGD w świadomości wszystkich mieszkańców nie jest łatwe. Tylko dzięki temu, że LGD Doliny Stobrawy obejmuje 3 gminy, możliwy jest z nimi częsty kontakt. W opinii prezesa zarządu obszar działania LGD nie ma także wpływu na liczebność uczestników imprez przez nią organizowanych. Nie są one zamknięte, a ich promocja zawsze wykracza poza geograficzny zasięg działalności. Rozmówcy są również zgodni, że liczba mieszkańców nie przekłada się na ich aktywność. Zależy to jedynie od działań aktywizacyjnych LGD oraz kapitału społecznego danej społeczności.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Opisywany podmiot jest inicjatorem powołania sieci LGD w województwie opolskim. Jako pierwszy dostrzegł potrzebę mówienia przez lokalne grupy działania jednym głosem w relacjach z Urzędem Marszałkowskim, reprezentowania programu LEADER na zewnątrz, podejmowania różnych działań mających na celu polepszenie funkcjonowania LGD, lobbowania w imieniu całej

[24] Prezes Zarządu Tomasz Paluch

Opolszczyzny. Pełni on obowiązki sekretariatu sieci. Opolskie LGD upoważniły go również do reprezentowania ich w sieci krajowej.

Obecnie LGD Dolina Stobrawy przygotowuje się do realizacji projektu współpracy, który znajduje się na etapie oceny. Będzie on realizowany z LGD z terenu województwa opolskiego, łódzkiego oraz małopolskiego (2 organizacje). Zakłada stworzenie wirtualnego przewodnika, za pomocą którego będzie możliwie zwiedzanie każdego z LGD biorących udział w projekcie. Będą w nim prezentowane zasoby kulturowe, historyczne, przyrodnicze, ciekawe wydarzenia czy imprezy - czyli wszystko to, czym chciałaby się pochwalić LGD. Opisywany podmiot jest obecnie na etapie rozmów dotyczących drugiego projektu współpracy, który powinien zostać napisany do końca września br. Ma on na celu utworzenie szlaku oplatającego całą Opolszczyznę oraz promocji opolskich LGD jako całości. W 2007 r. nawiązano również współpracę z dwiema francuskimi LGD z regionu Burgundii, które m.in. gościły w Polsce w ramach wizyty studyjnej.

Ponadto LGD Dolina Stobrawy aktywnie pozyskuje zewnętrzne środki na realizację swojej misji. W ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich (FIO) w 2009 założono Dobrawski Inkubator Organizacji Pozarządowych. Projekt jest nadal kontynuowany, już bez udziału środków zewnętrznych. W 2010 r. - również z FIO - zrealizowano projekt „Po bezdrożach wiedzy", w ramach którego utworzono, na terenie wszystkich 3 gmin, pieszo – rowerowy szlak edukacyjny. Jego część jest również szlakiem konnym. Obecnie z FIO jest realizowany dwuletni projekt „Stobrawa – rzeka wiedzy", mający na celu aktywizację społeczności w dolinie Stobrawy poprzez wytyczenie szlaku kajakowego, utworzenie oferty turystycznej oraz inicjowanie i rozszerzanie bazy noclegowej. Prowadzony jest także program „Działaj Lokalnie" realizowany przez Polsko-Amerykańską Fundację Wolności za pośrednictwem Akademii Rozwoju Filantropii w Polsce. Celem „Działaj Lokalnie" jest aktywizowanie lokalnych społeczności wokół różnych celów o charakterze dobra wspólnego. Jego realizacji służy organizowanie konkursów grantowych, w których wspierane są projekty inicjujące współpracę mieszkańców z małych miejscowości. Realizowano również projekty finansowane ze środków PO KL, RPO, otwartych konkursów ofert. W sumie dotychczas było ich 10. Równocześnie LGD często jest partnerem w różnego rodzaju projektach finansowanych m.in. z PO KL.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Respondenci, jako działanie innowacyjne, wskazują inicjowanie powstawania wsi tematycznych. LGD jest prekursorem ich tworzenia na Opolszczyźnie. Pozwalają one na aktywizację mieszkańców oraz wpływają na rozwój miejscowości. W kontekście działań innowacyjnych kierownik biura wskazuje również na budowę szlaku kajakowego. Nie słyszała ona, żeby tworzyły je LGD. Jest to raczej domena gmin, które robią to przy wykorzystaniu dużego budżetu. Respondentka podała również, jako przykład działania niebanalnego i ciekawego, projekt „Opolska łąka", finansowany ze środków Urzędu Marszałkowskiego. Ma on na celu odtworzenie naturalnych łąk, na których - poprzez stosowanie środków chemicznych - wyginęło wiele gatunków kwiatów czy chwastów. Celem projektu jest przywrócenie łąkom dawnego kształtu i charakteru. Prezes zarządu za działanie innowacyjne uznał również aktywne poszukiwanie innych środków zewnętrznych, dzięki czemu LGD nie bazuje jedynie na środkach PROW.

Kryterium innowacyjności jest również stosowane przy naborze wniosków. Rozumiane jest ono, jako *„…projekt, który nie był realizowany dotąd na naszym terenie. Innowacyjność wpisuje się*

w wiele zagadnień w analizie SWOT poprzez nowatorskie rozwiązania infrastrukturalne, architektoniczne, turystyczne, gospodarcze, ekologiczne, kulturalne i społeczne.[25]*".*

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD Dolina Stobrawy przeprowadziło łącznie 10 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty (3 nabory w 2010 r., 2011r. i 2012 r.), Odnowa i rozwój wsi (2 nabory w 2009 i 2010 r., kolejny jest planowany w I kwartale 2013 r.), Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej (2 nabory w 2010 i 2012 r.) i Mikroprzedsiębiorstwa (3 nabory w 2010, 2011 i 2012 r.). Pierwszy nabór ogłoszony został w IV kwartale 2009 r.

Właściwie wszystkie nabory, z wyjątkiem jednego, cieszyły się sporym zainteresowaniem. Limit środków w ramach celu Odnowa i rozwój wsi zawsze był wykorzystywany. W przypadku małych projektów oraz Mikroprzedsiębiorstw czasami wykorzystywano około 90% środków, a czasami wyczerpywano cały limit. Natomiast niewielkim zainteresowaniem cieszył się pierwszy nabór w ramach celu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej (w drugim wyczerpano cały limit środków). Wnioski beneficjentów ubiegający się o środki muszą wpisać się w LSR oraz spełniać lokalne kryteria wyboru. W przypadku pierwszego naboru w 2010 r. nabór wniosków był prowadzony równolegle przez Agencje Rozwoju i Modernizacji Wsi, gdzie rolnicy nie musieli spełniać żadnych kryteriów. Stąd wynikało mniejsze zainteresowanie.

3.4. Prognozy na przyszłość

Respondenci są zgodni, że po 2013 r. chcą prowadzić dalej LGD. Uważają również, że zdobyli duże doświadczenie pozwalające przygotować samodzielnie i dobrze LSR. *„Na pewno, przy następnym LSR-rze będziemy organizować jeszcze więcej spotkań, będziemy tę lokalną strategię tworzyć przy udziale jeszcze większej ilości osób, bo tak naprawdę, jeżeli te osoby to tworzą, to one się później z tym utożsamiają i one pomagają nam* (ją) *realizować. Czyli składają projekty, bo wiedzą tak naprawdę, co jest w tym LSR-rze na co mogą składać, mają wiedzę na temat lokalnej grup działania i lokalnych rozwojów strategii* (… Powstanie) *na podstawie rzetelnych badań, które są poparte spotkaniami z mieszkańcami, ankietami, konkretną analizą zasobów.*[26]*".* Respondenci uważają, że LSR po 2013 r. powinny być realizowane sprawnie i skutecznie, żeby były osiągane założone cele, tak jak to było realizowane dotychczas.

Zarówno prezes zarządu, jak i kierownik biura są zdania, że rola LGD powinna zostać rozszerzona o wybór oraz nadzór nad realizacją projektów, z wyłączeniem roli płatnika środków. Zdecydowanie przyspieszyłoby to całą procedurę wyboru wniosków i wypłat dotacji. LGD dobrze znają swoje środowisko lokalne. Każdy z beneficjentów mógłby mieć swojego opiekuna, który od początku do końca pomagałby w realizacji projektu. Prezes przytoczył przykład Irlandii, gdzie ten model bardzo dobrze się sprawdza. Respondenci uważają, że zwiększone powinny zostać jedynie środki przeznaczone z pomocy technicznej, które zostałyby wykorzystane na zatrudnienie dodatkowych osób oraz ubezpieczenie OC dla LGD, żeby nie ponosiła ona odpowiedzialności swoim majątkiem. Natomiast przewodniczący Rady Decyzyjnej jest odmiennego zdania. *„W tej chwili LGD ogłasza nabór, dokonujemy, jako organ decyzyjny, ocenę*

[25] Wg Kryteria wyboru wniosków dostępnych na stronie www.dolinastobrawy.pl
[26] Kierownik biura LGD Dolina Stobrawy Joanna Bulak

i kierujemy ją do Urzędu Marszałkowskiego, względnie do Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa i ja sądzę, że te organy są właściwe do nadzoru i ewentualnego rozliczania tych projektów, i że LGD nie powinno się tym zajmować"[27].

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	3	4
społeczny	60	70
gospodarczy	10	16

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	2	0	10
Odnowa wsi	2	0	10
Mikroprzedsię-biorstwa	3	0	15
Małe projekty	3	0	40

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków?

IV kwartał 2009r.

[27] Przewodniczący Rady Decyzyjnej Janusz Kallus

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	3	2	Kurs dla animatorów Warsztaty ceramiczne i wikliniarskie
Regionalny Program Operacyjny	1	1	Promocje ROP wśród dzieci i młodzieży
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	-
Inne źródło. Jakie? Otwarte konkursy ofert, FIO	12	10	Utworzenie szlaków, konkursy, promocja itp.

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Brak danych. LGD Dolina Stobrawy nie wpisywała do tej pory w sprawozdaniach realizacji wskaźników. Wynika to z tego, że będą one określane dopiero podczas ewaluacji planowanej w roku bieżącym lub na początku 2013 r. Kierownik biura podkreśla, że trudno jest je wskazać, ponieważ nie zostały określone wartości początkowe. Pierwotnie nie były one wymagane i dopiero w trakcie trwania PROW Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi wydało rozporządzenie o ich wypracowaniu. Zostaną one odtworzone podczas badania ewaluacyjnego.

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	100
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	50
Organizacje pozarządowe	20
Inne podmioty	10
RAZEM	**180**

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	15	1200
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	0	0
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	3	1000
Szkolenia lokalnych liderów	4	20

9. Województwo podkarpackie – LGD Stowarzyszenie „Subregion Magurski – szansa na rozwój”

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Stowarzyszenie „Subregion Magurski – szansa na rozwój”

Województwo: podkarpackie

1. Charakterystyka LGD

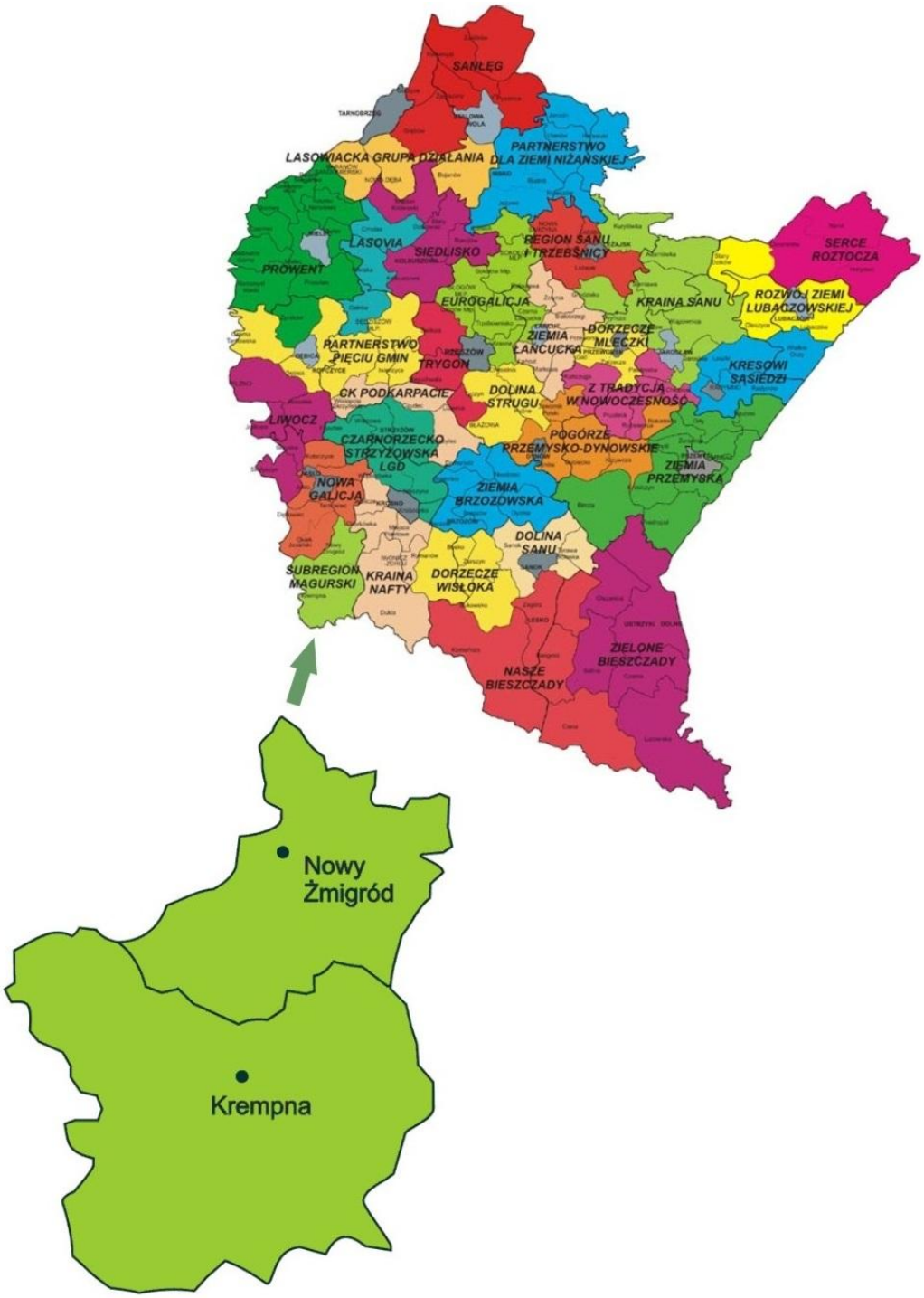
Lokalna Grupa Działania „Subregion Magurski - szansa na rozwój” powstała w 12 maja 2006 roku i posiada stałą siedzibę w Nowym Żmigrodzie, w Urzędzie Gminy. Inicjatorem utworzenia stowarzyszenia była społeczność lokalna gmin: Nowy Żmigród, Krempna, Osiek Jasielski i Dębowiec.

W okresie od 19.06.2006 r. do 14.04.2008 r. Stowarzyszenie realizowało projekt "Subregion Magurski - szansa na rozwój" w ramach Pilotażowego Programu Leader+. W czasie jego trwania zorganizowanych zostało wiele imprez o charakterze integracyjnym oraz szkoleń (Odnawialne źródła energii, Rozwój alternatywnych źródeł dochodu na obszarach wiejskich, Rozwój produkcji ekologicznej żywności), a także zrealizowane zostały projekty służące rozwojowi gmin członkowskich. Opracowano wiele analiz i dokumentów, pozwalających m. in. na realizację następujących inwestycji: wyciąg narciarski (gmina Osiek Jasielski), ośrodek rekreacyjny (gmina Krempna), trasy rowerowe (wszystkie gminy subregionu), remonty dróg (wszystkie gminy subregionu). Wydano wiele wydawnictw informacyjno-promocyjnych (broszury: "Trasa turystyczno-widokowa wraz z trasą kolarstwa górskiego na górę Grzywacką", "Gospodarstwa agroturystyczne w Subregionie magurskim", "Gminy Subregionu", "Trasy narciarstwa biegowego w Subregionie magurskim", "Szlaki rowerowe w Subregionie magurskim"; 4 numery "Biuletynu

Informacyjnego Subregionu Magurskiego") oraz album o terenie subregionu zatytułowany Szlak Dziedzictwa Kulturowego w Subregionie Magurskim.
Od 2008 roku stowarzyszenie prowadzi działalność na terenie dwóch gmin: Nowy Żmigród oraz Krempna.
5 maja 2009 roku Zarząd Województwa Podkarpackiego podjął decyzję o wyborze Lokalnej Grupy Działania Stowarzyszenie "Subregion magurski - szansa na rozwój" do realizacji lokalnej strategii rozwoju w ramach Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007-2013.
Stowarzyszenie liczy aktualnie 57 członków, reprezentujących sektor publiczny, prywatny i pozarządowy.
LGD obejmuje obszar dwóch gmin wiejskich: Nowy Żmigród oraz Krempna, łącznie ok. 308 km^2, zamieszkiwany przez ok. 11 300 mieszkańców[28]. Obszar funkcjonowania LGD objęty jest szczególnymi zasadami, określonymi przez specjalną strefę ochrony przyrody. Są to tereny górskie, należące do Beskidu Niskiego, charakteryzujące się bogatą fauną i florą. Istotnym elementem są także uwarunkowania kulturowe. Niegdyś zamieszkiwała te tereny ludność łemkowska, czego śladem są liczne cerkwie oraz pozostałości po budownictwie zagrodowym.
Górzysty teren, w większości podlegający ochronie przyrody, utrudnia podjęcie działalności gospodarczej. Peryferyjne położenie w strefie przygranicznej utrudnia dotarcie do większych aglomeracji miejskich. Subregion Magurski to teren o wysokim bezrobociu, borykający się z wieloma problemami społeczno-ekonomicznymi. Jest jednym z najbiedniejszych regionów województwa podkarpackiego. Ten stan pogłębia struktura obszarowa, cechująca się rozdrobnieniem gospodarstw i ich niską towarowością. Konsekwencją jest wielokierunkowa, niewyspecjalizowana produkcja. Obszar subregionu posiada doskonałe warunki do rozwoju szeroko pojętej turystyki. Potencjał stanowi też głęboko zakorzeniona kultura ludowa, piękne i nieskażone środowisko naturalne.

[28] Źródło: Bank Danych Lokalnych, stan na rok 2010

Rys. 1. Obszar działania LGD Subregion Magurski



Źródło: http://www.subregionmagurski.eu/index.php

2. Przebieg realizacji badania

Na niniejszy raport złożył się szereg różnorakich analiz przeprowadzonych w trzech etapach.

Etap pierwszy – analiza danych zastanych:

- Kontakt mailowy z pracownikami biura LGD
- Analiza strony internetowej LGD Subregion Magurski
- Analiza dokumentów – statutu LGD, sprawozdań, lokalnej strategii rozwoju, list rankingowych projektów, wniosków o dofinansowanie i kart oceny, etc.

Etap drugi - badania terenowe:

- Wizyta studyjna w biurze LGD Subregion Magurski
- Obserwacja dnia pracy w biurze
- Wywiad z prezesem LGD Subregion Magurski
- Wywiad z przewodniczącym organu decyzyjnego
- Wywiad z szefem biura LGD
- Wywiad z pracownikiem biura LGD

Etap trzeci – wywiady półstrukturyzowane telefoniczne:

- Wywiady z dwoma beneficjentami
- Wywiad z wnioskodawcą, którego projekt nie uzyskał wsparcia
- Wywiad z przedstawicielem samorządu
- Wywiady z członkami LGD reprezentującymi różne sektory
- Wywiad z lokalnym dziennikarzem

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Podejście LEADER zostało ocenione pozytywnie przez badanych. Jego główną zaletą jest możliwość współpracy różnych typów podmiotów, na rzecz szeroko rozumianego rozwoju społeczno-gospodarczego gmin Kempna i Nowy Żmigród. Udział parnertów z róznych sektorów, już od momentu tworzenia lokalnej strategii rozwoju, umożliwił wybranie takich kierunków działań, które były najbardziej adekwatne do potrzeb mieszkańców. Zaangażowanie społeczności lokalnych jest, w opinii badanych, cechą pozytywnie wyróżniającą podejście LEADER od innych działań. Pozwala integrować mieszkańców i zachęcać do działania na rzecz poprawy jakości życia na obszarze subregionu magurskiego. Co również jest ważne, wspólne działanie przedstawicieli różnych sektorów, poprzez wymianę wiedzy oraz doświadczeń, pozwala wypracować lepsze efekty. Często również małe organizacje pozarządowe nie mają wystarczająco dużego potencjału (kadrowego, finansowego), aby samodzielnie realizować projekty.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju - kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Zdaniem badanych lokalna strategia rozwoju realizowana jest zgodnie z przyjętymi założeniami. Do tej pory przeprowadzono 13 konkursów. Największym zainteresowaniem cieszyły się konkursy w ramach małych projektów oraz Odnowy i rozwoju wsi, najmniejszym zaś w ramach Różnicowania działalności rolniczej oraz Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw.

Tabela 1. Harmonogram konkursów

Działanie	2009	2010	2011	2012
Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	X	X	X	
Odnowa i rozwój wsi	X	X		X
Tworzenie i rozwój mikro-przedsiębiorstw	X	X	X	
Małe projekty	X	X	X	X

Źródło: http://www.subregionmagurski.eu/index.php

W ramach tych konkursów złożone zostały 23 wnioski o dofinansowanie, z czego 21 przeszło ocenę pozytywnie i jest w trakcie realizacji , 2 projekty zostały odrzucone z powodu limitu dostępnych środków w ramach naboru. Wybrane projekty zgodne są z LSR.
Nie pojawiają się opóźnienia we wdrażaniu LSR.

Tabela 2. Liczba podpisanych umów w poszczególnych działaniach

Działanie	Liczba projektów
Małe projekty	14
Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej	1
Odnowa i rozwój wsi	5
Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw	2
Razem	**21**

Źródło: http://www.subregionmagurski.eu/index.php

Analiza sprawozdania z realizacji LSR za 2011 r. wykazała, że ponad połowa wskaźników została całkowicie zrealizowana (np. wszystkie wskaźniki produktu dla celu ogólnego III). Niektóre z nich zostały mocno przekroczone:

- Liczba projektów o dofinansowanie zewnętrznie złożonych przez uczestników szkoleń - wartość docelowa 3, stan realizacji na rok 2011 to 17,
- Liczba osób uczestniczących w szkoleniach, kursach i innych działaniach edukacyjnych - wartość docelowa 120, stan realizacji na rok 2011 to 418,
- Liczba zrealizowanych wydarzeń promocyjnych - wartość docelowa 20, stan realizacji na rok 2011 to 24,

- Liczba odbiorców wydarzeń promocyjnych (mieszkańców, turystów), którzy pozyskali dodatkową wiedzę/informacje nt. lokalnego potencjału turystycznego - wartość docelowa 50, stan realizacji na rok 2011 to 178,
- Liczba osób uczestniczących w szkoleniach, warsztatach i innych działaniach związanych z dziedzictwem kulturowym obszaru - wartość docelowa 50, stan realizacji na rok 2011 to 124.

W opinii Kierownika Biura nie ma zagrożenia niezrealizowania wskaźników. Część z nich zakłada wzrost wartości do roku 2015, w stosunku do 2010, dlatego nie można jeszcze określić stopnia ich realizacji.

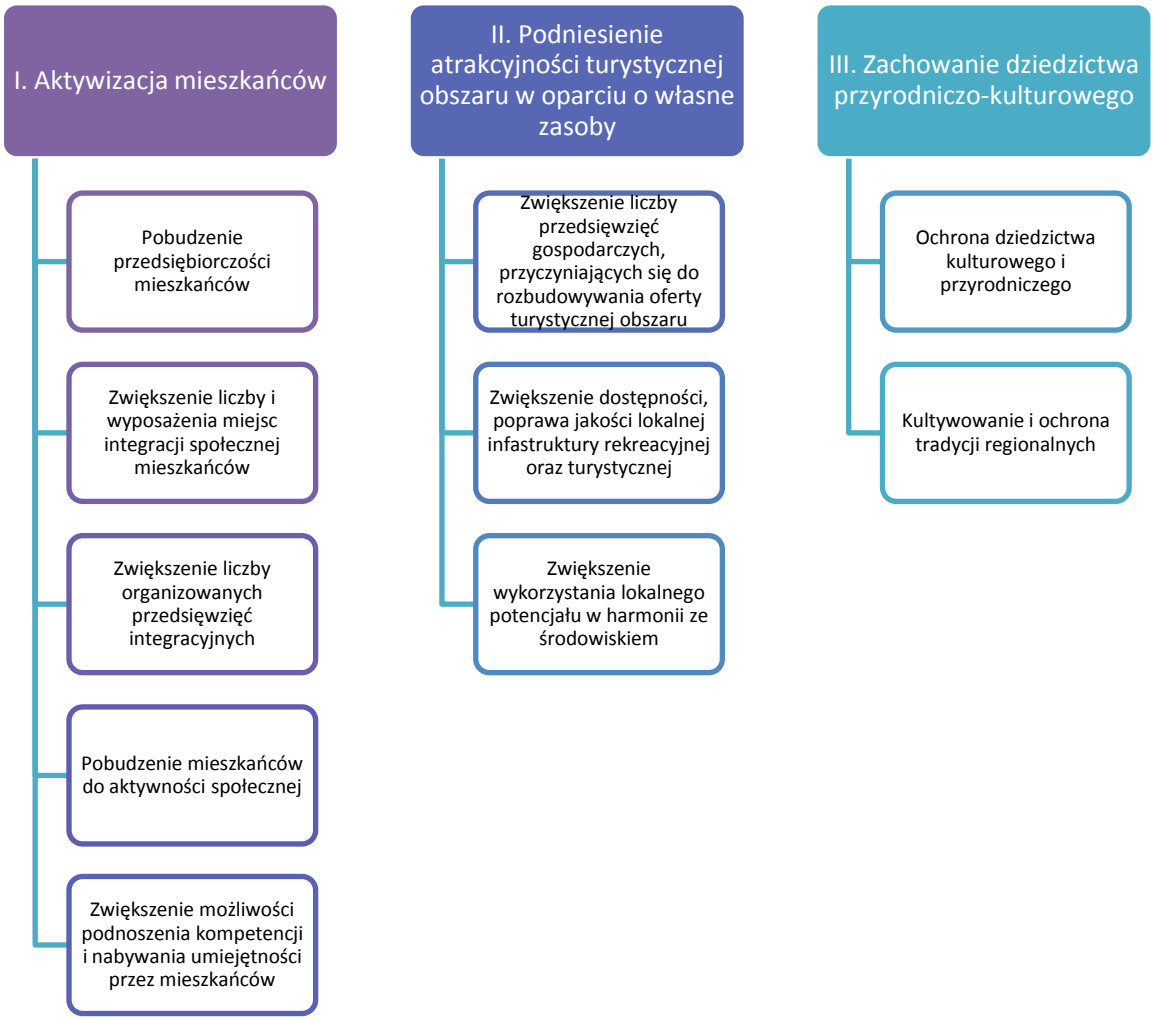
3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Misją lokalnej strategii rozwoju jest poprawa jakości życia mieszkańców na obszarze subregionu magurskiego, w oparciu o wykorzystaniu zasobów naturalnych i kulturowych regionu.
Przed lokalną strategią rozwoju postawiono trzy cele ogólne:

- Pobudzanie aktywności mieszkańców
- Podniesienie atrakcyjności turystycznej obszaru w oparciu o własne zasoby
- Zachowanie dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego.

Cele ogólne zostały doprecyzowane poprzez cele szczegółowe, w których wskazano konkretne efekty, założone do osiągnięcia w czasie realizacji programu. Celom szczegółowym przyporządkowano kierunki działania, wskazujące, jakie przedsięwzięcia są planowane przez LGD do finansowania ze środków przeznaczonych na LSR.

Rys. 2. Schemat celów ogólnych i przyporządkowanych im celów szczegółowych



Źródło: http://www.subregionmagurski.eu/index.php

Dla realizacji tych celów, konieczne jest przede wszystkim przezwyciężenie stagnacji społeczno-gospodarczej na obszarze działania LGD. Działania realizowane przez LGD sprzyjać powinny tworzeniu warunków dla pobudzenia lokalnych inicjatyw społecznych i gospodarczych. Można zatem powiedzieć, że LGD ma być w założeniu swoistym motorem zwiększającym aktywność społeczności lokalnej, przy użyciu środków przeznaczonych na realizację LSR. Pozwoli to wykorzystać potencjał lokalny i zwiększyć efektywność współpracy sektora publicznego, gospodarczego i pozarządowego.

Przyjęte cele ogólne są w pełni zgodne z celami Osi 4 Leader Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich na lata 2007–2013.

Aby zrealizować postawione przed sobą cele LGD realizuje szereg działań. Przede wszystkim LGD aktywizuje społeczność lokalną głównie poprzez organizację różnego rodzaju imprez integracyjnych, sportowych, spotkań i szkoleń. Do tej pory zorganizowane zostały między innymi:

- dożynki, w których uczestniczyli mieszkańcy gmin Krempna i Nowy Żmigród, ale także przedstawiciele LGD Nowa Galicja, ARiMR, Podkarpackiego Ośrodka Doradztwa Rolniczego oraz KRUS,
- spotkanie z grzyboznawcą, w czasie którego przedstawione zostały grzyby jadalne oraz podobne do nich grzyby trujące, sposoby ich prawidłowego zbioru, przechowywania oraz przetwarzania,
- szkolenie dla właścicieli gospodarstw agroturystycznych i osób zainteresowanych podjęciem działalności agroturystycznej, gdzie omówione zostały zagadnienia prawne związane z prowadzeniem działalności agroturystycznej, możliwościami finansowania agroturystyki i turystyki z funduszy europejskich, promocją turystyki i agroturystyki oraz dziedzictwem kulturowym jako bazą wyjściową do budowania produktu turystycznego,
- inicjatywy związane z zagospodarowaniem wolnego czasu, integracją mieszkańców, np. kursy gotowania, warsztaty decoupage'u oraz wyrobu biżuterii.

Rys. 3. Święto tradycji w Krempnej

LGD prowadzi także działania promujące region, np. wydano w 1000 egzemplarzy album "Turystyka w Gminie Krempna – Beskid Niski". Koło Gospodyń Wiejskich Mytarka reprezentowało LGD na konkursie Wielkanocnym, organizowanym przez Samorząd Województwa Podkarpackiego. LGD promuje także Subregion Magurski w czasie imprez plenerowych, np. w czasie Lata z radiem, odbywającym się w Jaśle, w czasie którego obył się pokaz tradycyjnych potraw, rękodzieła czy też propozycji spędzania wolnego czasu na terenach gmin Nowy Żmigród i Krempna.

Rys. 4. Album Turystyka w Gminie Krempna

LGD wspiera także projekty obejmujące budowę, remonty, wyposażenie świetlic, ośrodków kultury, obiektów sportowych, a także urządzanie placów zabaw i terenów zielonych. Do tej pory udało się zrealizować 4 projekty polegające na remontach/przebudowach domów ludowych i świetlic na terenie gmin Krempna i Nowy Żmigród. Dużą popularnością cieszyły się także projekty, których celem była budowa placów zabaw (5 projektów).

Rys. 5. Plac zabaw w miejscowości Grabanina

3.2.3. Działania niezrealizowane

Wszystkie zaplanowane w harmonogramie konkursy zostały ogłoszone. Jednak niewiele udało się zrealizować projektów w ramach Tworzenia i rozwoju mikro-przedsiębiorstw oraz Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej i można je uznać za działania przynajmniej w części niezrealizowane.
W LSR znajdują się także zapisy dotyczące możliwości realizacji projektów z innych środków niż PROW, przede wszystkim w ramach Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki oraz Programu Operacyjnego Innowacyjna Gospodarka. Jednak do tej pory nie udało się zrealizować żadnego projektu.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Wdrażanie LSR przebiega sprawnie, bez większych utrudnień. Ewentualne pojawiające się problemy rozwiązywane są szybko, chyba że są niezależne od LGD. W związku z tym, że w prawie połowie przypadków beneficjentem jest Gmina Krempna lub Gmina Nowy Żmigród, posiadające doświadczenie w ubieganiu się o dotacje, przygotowanie wniosku i prowadzenie projektu nie stanowią większego problemu. Pozostali beneficjenci przy wsparciu LGD również sobie radzą. Także mechanizm finansowania projektów dla beneficjentów instytucjonalnych nie stanowi znaczącego utrudnienia, jest jednak barierą dla organizacji pozarządowych oraz osób fizycznych, które nie dysponują środkami własnymi na realizację projektów.

3.2.5. Propozycje zmian

Ze strony kierownictwa pojawiła się propozycja przekazania części uprawnień Urzędu Marszałkowskiego do LGD w przyszłej perspektywie. Ich zdaniem LGD mogłoby samodzielnie dokonywać oceny i wyboru projektów oraz nadzorować realizację. Pozwoliłoby to skrócić czas oceny i usprawnić realizację projektów.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Współpraca między członkami LGD układa się bardzo dobrze. Z pewnością wpływ na to ma długoletnia współpraca, jeszcze w ramach Programu Pilotażowego Leader+. Także mały obszar działania LGD, a co za tym idzie małe zróżnicowanie społeczno-gospodarcze, wspólne tradycje i historia pozytywnie wpływają na przebieg współpracy. Spójność tego obszaru, powoduje, że członkowie czują się małą wspólnotą.
Dobrej współpracy sprzyja też udział we wspólnych imprezach, spotkaniach i szkoleniach. Członkowie znają się osobiście, nie jest to współpraca instytucjonalna, a raczej „sąsiedzka".

3.3.2. Liczba i aktywność członków

LGD w momencie podpisywania umowy z Samorządem Województwa liczyło 89 członków. Aktualnie jest ich 57. Najliczniej reprezentowany jest sektor społeczny, aż 50 członków, 3 członków jest z sektora publicznego oraz 4 z gospodarczego. Liczba członków zmniejszyła się,

ale jak podkreślał jeden z rozmówców, pozostali Ci, którzy są najbardziej aktywni. Przyznać trzeba, że jak na tak małe LGD liczba członków i tak jest wysoka. Jak podkreślała Kierownik Biura nie ma problemów z frekwencją członków na zebraniach.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD współpracuje nieformalnie z kołami gospodyń wiejskich, które pomagają promować lokalne tradycje i kuchnię, uczestnicząc np. w różnego rodzaju konkursach kulinarnych.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacja społeczności lokalnej to jedno z najważniejszych działań podejmowanych przez LGD. Zdaniem badanych najlepszą formą animacji społeczności Subregionu Magurskiego są różnego rodzaju imprezy i warsztaty, w czasie których mieszkańcy mogą się spotkać, poznać bliżej i być może w przyszłości podjąć jakieś wspólne działania. Także szkolenia pomagają aktywizować mieszkańców do działania. Mogą wtedy spotkać się np. potencjalni projektodawcy i wymienić pomysłami oraz doświadczeniami.
Efektem działań aktywizacyjnych podejmowanych przez LGD przez ostatnie kilka lat jest z pewnością wzrost liczby organizacji pozarządowych działających na terenie i na rzecz społeczności gmin Krempna i Nowy Żmigród. Przewodniczący Organu Decyzyjnego podkreślał fakt, „obudzenia" się przede wszystkim kół gospodyń wiejskich, ale także innych organizacji.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Jedyne zmiany dokonane w LSR i zasadach naboru wniosków wynikały z konieczności dostosowania się do zmieniających się regulacji prawnych.
W momencie realizacji badania LGD przygotowywało się do zmian w LSR, w związku z możliwością otrzymania dodatkowych środków na realizację zadań. Trwają konsultacje w zakresie dodatkowych zadań.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Obie gminy leżą w powiecie jasielskim, jednak znacząco różnią się od pozostałych gmin ościennych. Ich sytuację determinuje przede wszystkim specyficzne położenie na obszarze Magurskiego Parku Narodowego. Istotnym elementem jest spójność kulturowa, przeszłość historyczna, która łączy mieszkańców tego terenu. Zdaniem przedstawicieli Zarządu wielkość obszaru funkcjonowania LGD jest optymalna. W ich opinii mniejszą przestrzeń łatwiej jest zorganizować i wdrażać na niej działania dopasowane do potrzeb mieszkańców. Nie ma problemów z komunikacją i wspólnym spotkaniem, w przeciwieństwie do LGD obejmujących większy obszar.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD nie podejmowało współpracy z partnerami zewnętrznymi spoza LGD.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

LGD za innowacyjne działania rozumie takie, które do tej pory nie były podejmowane na obszarze funkcjonowania i mają charakter nowości. Jednak po analizie projektów i działań podejmowanych przez LGD nie stwierdza się żadnych projektów o charakterze innowacyjnym.

3.4. Prognozy na przyszłość

Wszyscy rozmówcy byli zgodni, że LGD Subregion Magurski powinno funkcjonować dalej po roku 2013. Badani wyrażali nadzieję, że wsparcie dla LGD będzie kontynuowane i zwiększy się zakres uprawnień przyznanych LGD. Przede wszystkim zależy im na możliwości samodzielnego podejmowania decyzji o przyznaniu dofinansowania. Zarząd podkreślał także, że gdyby mieli w przyszłej perspektywie do dyspozycji większą kwotę na działania związane np. z odnową wsi, to nie byłoby problemy z rozdysponowaniem jej.
LGD prowadzi aktualnie (stan na dzień 15 lipca 2012) konsultacje społeczne projektu zmian LSR, aby móc przystąpić do konkursu na „dodatkowe zadania" realizowane w ramach LSR. LGD może ubiegać się o kwotę ok. 610 tys. zł, na małe projekty, Odnowę wsi, Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, czy wsparcie podjęcia działalności nierolniczej przez rolników.

4. Dane ilościowe

1 Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny		3
społeczny		50
gospodarczy		4

2 Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	3	-	1
Odnowa wsi	2	1	5

Mikroprzedsię-biorstwa	3	-	2
Małe projekty	3	1	14

3 Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 2009 r.

4 Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	-	-	-
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	-	-	-
Inne źródło. Jakie? Poakcesyjny Program Wsparcia Obszarów Wiejskich	1	1	Opracowanie produktu turystycznego wykorzystującego walory miejsca zamieszkania. Kurs praktyczny i warsztaty na bazie „Szlaku Żelaza i Kowalskich Tradycji" oraz Lokalnej Organizacji Turystycznej „Kraina Lessowych Wąwozów"
Inne źródło			

5 Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Cel ogólny	Wskaźniki oddziaływania	Stan początkowy	Stan na rok 2011	Stan docelowy	Cel szczegółowy	Wskaźniki rezultatu	Stan początkowy	Stan na rok 2011	Stan docelowy	Przedsięwzięcie	Wskaźniki produktu	Stan na rok 2011	Stan docelowy
Cel ogólny I: Aktywizacja mieszkańców	wzrost liczby osób, które samodzielnie inicjują działania aktywizacyjne na terenie LGD	0	8	10	Cel szczegółowy 1.1 Pobudzenie przedsiębiorczości mieszkańców	Liczba nowych lub udoskonalonych usług dla ludności w wyniku zrealizowanych projektów inwestycyjnych przez mikroprzedsiębiorstwa lub rolników podejmujących działalność nierolniczą	0	0	1	Przedsięwzięcie I.1.1 Przedsięwzięcia związane ze świadczeniem usług dla mieszkańców obszaru objętego LSR (np. usługi informatyczne, edukacyjne, doradcze, opiekuńcze, rzemieślnicze i inne)	Liczba zrealizowanych projektów inwestycyjnych przez mikroprzedsiębiorstwa lub rolników podejmujących działalność nierolniczą związanych z uruchomieniem lub udoskonaleniem usług dla ludności	0	1
						Liczba projektów o dofinansowanie zewnętrzne złożonych przez uczestników szkoleń	0	17	3	Przedsięwzięcie I.1.2 Działalność szkoleniowa informacyjna, doradcza ułatwiająca mieszkańcom aktywne zaangażowanie w rozwój lokalny	Liczba zorganizowanych szkoleń dot. możliwości uzyskania dofinansowania w ramach LSR	4	5
					Cel szczegółowy 1.2 Zwiększenie liczby i wyposażenia miejsc integracji społecznej mieszkańców	Wzrost odsetka mieszkańców miejscowości pozytywnie oceniających estetykę własnej miejscowości w porównaniu z rokiem 2009	0%	0%	50%	Przedsięwzięcie I.2.1 Projekty obejmujące budowę, remont, wyposażenie świetlic, ośrodków kultury, obiektów sportowych i innych służących do użytku publicznego lub pełniących funkcję miejsca spotkań mieszkańców	Liczba wybudowanych, wyremontowanych lub wyposażonych obiektów infrastruktury społecznej	1	3
										Przedsięwzięcie nr 1.2.2 Zagospodarowanie i porządkowanie publicznej przestrzeni wiejskiej (urządzanie placów zabaw,	Liczba zagospodarowanych miejsc publicznej przestrzeni wiejskiej	0	2

										terenów zielonych, parków, centrów wsi i innych miejsc rekreacyjno-wypoczynkowych)			
					Cel szczegółowy I.3 Zwiększenie liczby organizowanych przedsięwzięć integracyjnych	Do roku 2015 zwiększenie liczby organizowanych w ciągu roku imprez integracyjnych dla mieszkańców na terenie LGD o 10% w porównaniu z rokiem 2009	0%	50%	10%	Przedsięwzięcie I.3.1: Organizacja imprez integracyjnych, sportowych i rekreacyjnych	Liczba zorganizowanych imprez sportowych, rekreacyjnych i kulturalno-artystycznych	1	2
					Cel szczegółowy I.4 Pobudzenie mieszkańców do aktywności społecznej	Założenie do 2015 r. min. 5 nowych organizacji pozarządowych na terenie LGD	0	5	5	Przedsięwzięcie I.4.1: Projekty promujące pracę społeczną mieszkańców na rzecz środowiska lokalnego	Liczba zrealizowanych projektów przez organizacje pozarządowe dotyczących pracy społecznej na rzecz mieszkańców	1	3
										Przedsięwzięcie I.4.2: Przedsięwzięcia umożliwiające poznanie różnych metod angażowania mieszkańców w kreowanie rozwoju lokalnego	Liczba osób uczestniczących w szkoleniach dot. sposobu promocji lokalnych zasobów i wyjazdach studyjnych	18	30
					Cel szczegółowy I.5 Zwiększenie możliwości podnoszenia kompetencji i nabywania umiejętności przez mieszkańców	Liczba osób, które podniosły swoje umiejętności lub wiedzę w wyniku uczestnictwa w szkoleniach, warsztatach itp.	0	419	120	Przedsięwzięcie I.5.1: Organizowanie szkoleń, warsztatów i innych przedsięwzięć służących nabywaniu umiejętności przez mieszkańców	Liczba osób uczestniczących w szkoleniach, kursach i innych działaniach edukacyjnych	419	120

Cel ogólny II: Podniesienie atrakcyjności turystycznej obszaru w oparciu o własne zasoby	Wzrost ruchu turystycznego mierzony wzrostem liczby osób korzystających z noclegów na terenie LGD o min. 10% do 2015 r. w stosunku do 2009 r.	0%	0%	10%	Cel szczegółowy II.1: Zwiększenie liczby przedsięwzięć gospodarczych, przyczyniających się do rozbudowywania oferty turystycznej obszaru	Liczba wprowadzonych lub udoskonalonych produktów turystycznych	0	0	1	Przedsięwzięcie II.1.1: Przedsięwzięcia związane z rozwojem oferty turystycznej obszaru LGD (rozbudowa bazy noclegowej, usługi turystyczne, gastronomiczne, produkcja lokalnych produktów lub inne)	Liczba zrealizowanych przedsięwzięć gospodarczych związanych z wprowadzeniem nowych produktów turystycznych lub udoskonaleniem dotychczasowej oferty turystycznej	0	1
					Cel szczegółowy II.2: Zwiększenie dostępności, poprawa jakości lokalnej infrastruktury rekreacyjnej oraz turystycznej	Do 2015 r. zwiększenie liczby osób korzystających z nowej lub zmodernizowanej lokalnej infrastruktury rekreacyjnej oraz turystycznej o 10 % w stosunku do 2010 r.	0%	0%	10%	Przedsięwzięcie II.2.1: Przedsięwzięcia obejmujące remont i wyposażenie obiektów publicznych pełniących funkcje kulturalne i turystyczne	Liczba wyremontowanych i wyposażonych obiektów infrastruktury turystycznej i rekreacyjnej	1	1
					Cel szczegółowy II.3: Zwiększenie wykorzystania lokalnego potencjału w harmonii ze środowiskiem naturalnym	Liczba odbiorców wydarzeń promocyjnych (mieszkańców i turystów), którzy pozyskali dodatkową wiedzę / informację nt. lokalnego potencjału turystycznego	0	178	50	Przedsięwzięcie II.3.1: Promocja turystyczna obszaru LGD (w tym m.in. organizacja warsztatów, szkoleń i innych przedsięwzięć w zakresie związanym z promocją turystyki, organizacja imprez kulturalno-promocyjnych, udział w targach i wystawach, inne działania promocyjne lub oznakowanie, publikacje i gadżety promocyjne, strony www etc.)	Liczba zrealizowanych wydarzeń promocyjnych	24	20

Cel ogólny III: Zachowanie dziedzictwa przyrodnicz o-kulturowego	Wzrost poczucia tożsamości lokalnej – wzrost liczby osób deklarujących poczucie więzi z miejscem zamieszkania o min. 30% w 2015 r. w stosunku do roku 2010	0%	0%	30%	Cel szczegółowy III.1. Ochrona dziedzictwa kulturowego i przyrodniczego	Do roku 2015 wzrost o 5% w stosunku do roku 2010 liczby osób odwiedzających / korzystających z wybudowanych, odnowionych lub wyposażonych obiektów stanowiących dziedzictwo kulturowe lub przyrodnicze	0%	0%	5%	Przedsięwzięcie III.1.1: Przedsięwzięcia mające na celu ochronę dziedzictwa przyrodniczego i propagowanie postaw proekologicznych (wykorzystanie odnawialnych źródeł energii, produkty ekologiczne, przetwórstwo odpadów itp.)	Liczba zrealizowanych przedsięwzięć mających na celu poprawę dziedzictwa przyrodniczego i propagowanie postaw proekologicznych –	1	1
										Przedsięwzięcie III.1.2: Budowa, remont, wyposażenie obiektów służących promocji lokalnego dziedzictwa kulturowego, bądź stanowiących dziedzictwo architektoniczne regionu	Liczba wyremontowanych, zainstalowanych lub wyposażonych obiektów oraz urządzeń infrastruktury kulturalnej i przyrodniczej	1	1
										Przedsięwzięcie III.1.3: Renowacja i rewitalizacja zabytkowych budowli i obiektów charakterystycznych dla obszaru LGD (cmentarze, kapliczki)	Liczba odnowionych zabytkowych obiektów charakterystycznych dla obszaru LGD	1	1
					Cel szczegółowy III.2. Kultywowanie i ochrona tradycji regionalnych	Wzrost liczby lokalnych liderów i twórców, z którymi LGD nawiązało trwałą współpracę (w stos. do 2009 r.)	0	8	10	Przedsięwzięcie III.2.1: Organizacja szkoleń, warsztatów, imprez i konkursów oraz innych przedsięwzięć w zakresie związanym z dziedzictwem kulturowym obszaru (np. szkoleń dot. ginących zawodów, rękodzieła, rzemiosła tradycyjnego, kuchni regionalnej, prac polowych)	Liczba osób uczestniczących w szkoleniach, warsztatach i innych działaniach zw. z dziedzictwem kulturowym obszaru	124	50

6 Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	4
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	0
Organizacje pozarządowe	2
Inne podmioty	2
RAZEM	**8**

7 Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	9	118
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	1
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	9	305
Szkolenia lokalnych liderów	12	314

10. Województwo podlaskie – LGD Stowarzyszenie Sąsiedzi

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Stowarzyszenie Sąsiedzi
Województwo: podlaskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania Stowarzyszenie Sąsiedzi[29] rozpoczęła swoją działalność w 2008 roku. Spotkanie założycielskie odbyło się 21 listopada 2008 roku, zaś w miesiąc później, 31 grudnia 2008 roku stowarzyszenie uzyskało wpis do KRS. Obszar LGD obejmuje teren siedmiu gmin położonych w powiecie łomżyńskim, w zachodniej części województwa podlaskiego:

- Jedwabne (gmina miejsko – wiejska);
- Łomża (gmina wiejska);
- Miastkowo (gmina wiejska);
- Piątnica (gmina wiejska);
- Przytuły (gmina wiejska);
- Śniadowo (gmina wiejska);
- Wizna (gmina wiejska);

Obszar działania LGD Sąsiedzi charakteryzuje się atrakcyjnymi walorami przyrodniczymi związanymi przede wszystkim z rzekami: Biebrzą i Narwią. Tereny te stanowią jedne z najważniejszych obszarów

[29] Dalej nazywane LGD Sąsiedzi.

ochrony przyrody w Polsce (na terenie LGD znajduje się otulina Biebrzańskiego Parku Narodowego). Doliny Biebrzy i Narwi stanowią cel wypraw ornitologów z całego świata, dla których miejsca takie jak np. okolice Wizny oferują wyjątkowe warunki do obserwacji ptaków[30]. Dla aktywnych turystów region oferuje trasy kajakowe oraz rowerowe, zaś zaplecze noclegowe stanowią liczne gospodarstwa agroturystyczne. Teren działania LGD Sąsiedzi posiada również walory kulturowe. W szczególności należy wymienić miejsca historycznych wydarzeń takie jak Wizna czy Jedwabne.
Siedziba LGD (biuro) mieści się w Łomży, w budynku starostwa powiatowego. Biuro zajmuje dwa pomieszczenia budynku. W biurze LGD pracują 3 osoby: kierownik biura, specjalista ds. projektów i specjalista ds. organizacyjnych.

Rys. 1. Logo oraz mapa obszaru, na którym działa Stowarzyszenie LGD Sąsiedzi

Źródło: http://www.lgd-sasiedzi.pl/images/smapa/mapa.jpg, opracowanie własne

[30] Okolice Wizny, Biebrzański Park Narodowy i dolina Narwi zwane są często „Ptasim Eldorado", „Mekką ornitologów" lub „Polską Amazonią" – określenia te dobrze oddają walory przyrodnicze regionu.

2. Przebieg realizacji badania

W ramach przygotowań do realizacji badania zostały zebrane dokumenty dotyczące działalności LGD, w tym m.in.:

- lokalna strategia rozwoju
- sprawozdanie z realizacji LSR za rok 2011
- sprawozdanie z realizacji operacji w ramach PROW 2007-2013 (działanie 4.31) za rok 2011
- raporty z ewaluacji za lata 2010 i 2011
- statut stowarzyszenia
- lista członków stowarzyszenia, przedstawicieli zarządu i organu decyzyjnego LGD
- informacje dostępne na stronie internetowej LGD

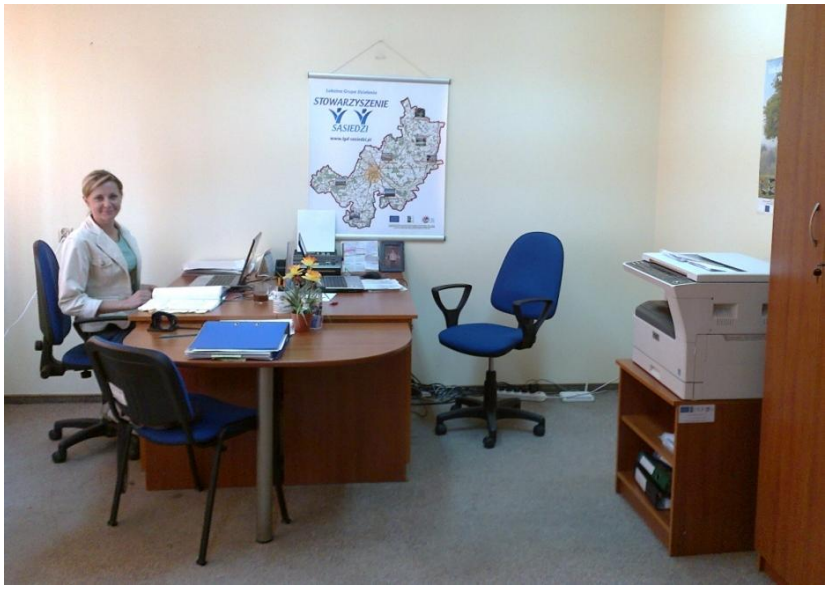
W czasie pobytu badacza na miejscu zrealizowano wywiady pogłębione z następującymi osobami:

- kierownik biura LGD
- pracownik biura LGD
- dwie przedstawicielki zarządu LGD
- przedstawiciel rady LGD
- dwie przedstawicielki instytucji będących beneficjentami wsparcia (gmina Łomża oraz gmina Przytuły)

Podczas wyjazdu odbyła się także wizyta w biurze LGD w Łomży. Oprócz tego badacz odwiedził także miejscowość Wizna, gdzie zapoznał się z efektami realizacji projektów (m.in. uporządkowanie parku, plac zabaw). W biurze LGD i w Wiźnie zostały zrobione zdjęcia dokumentujące działalność LGD.
Ponadto przeprowadzono również wywiady telefoniczne z następującymi osobami:

- członkowie (partnerzy) LGD
- przedstawiciel lokalnej prasy (Gazeta Współczesna, redakcja w Łomży)
- przedstawiciel samorządu, na terenie którego działa LGD (ale nie jest członkiem LGD) – starostwo powiatowe w Łomży, pracownik wydziału Promocji i Spraw Społecznych

Rys. 2. Tablica informująca o lokalizacji biura LGD oraz wnętrze biura



3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Na podstawie analizy zgromadzonych danych, w tym zapisów LSR, sprawozdań z realizacji oraz przeprowadzonych rozmów można stwierdzić, że założenia podejścia Leader w działalności LGD Sąsiedzi nie są realizowane w pełni. Główne zastrzeżenia dotyczą realizacji podejścia oddolnego, partnerstwa lokalnego, integracji między sektorami oraz innowacyjności.

Przedstawicielki zarządu LGD w rozmowie z badaczem stwierdziły, że aktywność oddolna, a więc ze strony członków LGD, szwankuje. Przede wszystkim wskazały na to, że większość członków LGD została dobranych z przypadku i przystąpiła do stowarzyszenia raczej za namową osób organizujących LGD niż z własnej chęci zaangażowania się i działania. Członkowie zostali dobrani w celu spełnienia warunków do rejestracji LGD, niekoniecznie zaś biorąc pod uwagę ich aktywność i chęć do działania. Według rozmówczyń odbija się to na działalności LGD: *„Większość nie miało pojęcia w czym uczestniczy, byli z łapanki. Wójt zgarnął: ty jesteś rolnik, to będziesz, ty masz zakład fryzjerski, to jako przedsiębiorca będziesz, ty jako urzędniczka i mieszkanka gminy też masz być i koniec. (…) Nie widać tej aktywności"*

Podobnego zdania była inna przedstawicielka biura: *„Nie ma tu człowieka, który jest z własnej woli. Na przykład zarząd jest, bo ktoś im kazał: musicie być w tym zarządzie. I oni nie robią co można zrobić, bo oni robią tylko żeby to funkcjonowało."*

Przedstawicielki zarządu LGD potwierdziły opinie kierownika biura stwierdzając, że ich obecność w LGD wynikała z polecenia służbowego wydanego przez wójta, który był ich bezpośrednim przełożonym. W przypadku członków zarządu mogło to być uzasadnione postępowanie, tym bardziej, że z rozmów przeprowadzonych w trakcie badania wynikało, że członkowie zarządu będący pracownikami gminy Łomża są najważniejszymi, najbardziej kompetentnymi i prawdopodobnie jednymi z najbardziej zaangażowanych osób związanych z LGD. Oczywiste jest jednak, że w przypadku pozostałych członków LGD takie postępowanie jest zaprzeczeniem założeń Leader. Wprawdzie przedstawicielki zarządu zaznaczyły, że wśród członków LGD jest kilka osób, które chcą działać i są aktywne, jednak większość nie wykazuje takiej inicjatywy. Podobnego zdania była kierownik biura, która stwierdziła, że wprawdzie na walnych zebraniach frekwencja jest wysoka, jednak według niej *„[członkowie] nie wiedzą w czym są, po co oni są".*

W opinii kierownika biura zamiast działalności oddolnej LGD stanowi głównie narzędzie gmin do realizacji swoich projektów. Rozmówczyni tłumaczyła, że wynika to z nastawienia osób zasiadających w radzie i zarządzie LGD: *„Ci ludzie mają dziwne poglądy na LGD. Myślą, że to jest stowarzyszenie dla gmin, że tylko dla gmin, nie dla ludzi. Że to gminy powinny z tego korzystać. Urząd, a nie ludzie."*

Również przedstawicielki zarządu wyraziły podobną opinię: *„Świadomość wójtów to jest taka, że coś tam rozpętali, ma się robić, (…). To jest wszystko na ten temat. Nie czują tego ducha."*

Wójt gminy Wizna, który pełni również funkcję członka organu decyzyjnego LGD (rady) stwierdził, że problemem w działalności stowarzyszenia jest brak aktywności oddolnej. Środki przeznaczone na dofinansowanie wykorzystała gmina, zaś pozostałe podmioty, które mogłyby być zainteresowane uzyskaniem wsparcia nie występują z inicjatywą. Wójt w rozmowie deklarował, że podejmuje próby aktywizacji lokalnej społeczności i namawia potencjalnych wnioskodawców, żeby przygotowali projekty, jednak nie przynosi to zamierzonych rezultatów. W efekcie głównym beneficjentem pozostaje gmina.

Opinie o roli gmin nie są jednoznaczne. Z jednej strony wydaje się, że w sytuacji braku inicjatywy ze strony mieszkańców gminy skutecznie wykorzystują dostępne możliwości (zasoby materialne, kadrowe, doświadczenie w ubieganiu się o środki) w celu realizacji projektów służących społeczności lokalnej. Z drugiej jednak strony takie postępowanie nie jest zgodne z założeniami podejścia Leader.

Ponadto nie przyczynia się do realizacji celu strategicznego nr 1 sformułowanego w lokalnej strategii rozwoju: „Aktywizacja społeczno – gospodarcza obszaru LGD" [31].
Ponadto z rozmów z członkami LGD wynika, że nie brali oni udziału w tworzeniu LSR, ani w przygotowywaniu zmian do LSR, które miały zostać wprowadzone na przełomie lipca i sierpnia 2012 roku. Nie odbyły się żadne konsultacje z członkami LGD. LSR w pierwszej wersji została opracowana przez firmę należącą do pierwszego kierownika biura LGD. Według obecnej kierownik biura oraz przedstawicieli zarządu LGD strategia została źle wykonana i nie odpowiada na potrzeby regionu.
„To było chyba zrobione na zasadzie kopiuj - wklej z innego LSR. W ogóle nie odzwierciedla naszych potrzeb, tego, co jest na naszym terenie"
Podobną opinię wyraziła obecna kierownik biura LGD:
„Zawyżone cele, których się nie da zrealizować. (…) są abstrakcyjne, wygórowane. Jakby nie stąd. Są chyba przepisane z innego LSRu"
Aktualizacja LSR była przygotowywana wyłącznie przez zarząd i biuro LGD, bez konsultacji z członkami LGD.
Z analizy zebranych danych wynika także, że LGD Sąsiedzi nie realizowała założeń podejścia Leader w zakresie integracji między sektorami. Oprócz opisanego powyżej problemu z zaangażowaniem członków i ich motywacją należy zwrócić uwagę, że na liście członków opublikowanej w LSR[32] znajduje się tylko 5 podmiotów reprezentujący sektor gospodarczy (na 56 członków). Co więcej, trzech z członków z sektora gospodarczego wymienionych na liście pełni funkcje w radzie, jeden w zarządzie. Jedynym członkiem LGD niepełniącym funkcji w organach LGD jest poprzedni kierownik biura LGD będący właścicielem mikroprzedsiębiorstwa, który został odwołany ze stanowiska na przełomie 2010 i 2011 roku i obecnie nie jest zaangażowany w działalność LGD[33]. Należy jednak zaznaczyć, że przyporządkowanie członków do danego sektora na liście zamieszczonej w LSR może być dyskusyjne. Przykładowo drobni przedsiębiorcy, tacy jak np. właściciele gospodarstw agroturystycznych zostali opisani jako członkowie reprezentujący sektor społeczny, podczas gdy uzasadnione mogłoby być przypisanie ich do sektora gospodarczego.
Ponadto LGD nie realizowała założenia innowacyjności działań. Żadne inicjatywy realizowane zarówno przez LGD, jak i przez beneficjentów nie były innowacyjne. Były to w większości inwestycje w dobra użyteczności publicznej, takie jak świetlice, place zabaw, lub wsparcie działalności kulturalnej (np. zakup strojów dla zespołu muzycznego).
Jednym z założeń podejścia Leader jest także działalność nastawiona na tworzenie sieci powiązań, współpracę międzyterytorialną i międzynarodową. W momencie badania LGD Sąsiedzi nie należało do żadnej regionalnej organizacji skupiającej LGD. Z informacji uzyskanych od kierownika biura wynika, że dostali zaproszenie do udziału w Podlaskiej Sieci LGD, lecz nie podjęli decyzji o udziale. Pozostałe formy współpracy zaczęły być realizowane dopiero w ostatnim okresie. LGD nawiązała kontakty z podobną organizacją z Litwy (LGD Rayon Telsiai). Odbyło się spotkanie przedstawicieli obu organizacji, został podpisany list intencyjny i obecnie trwają prace nad umową partnerską. W jej ramach przewiduje się organizację imprez kulturalnych, wspólne wyjazdy na targi turystyczne, a także wyjazdy dla uczniów na zasadach wymiany szkolnej.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

Zanim przedstawiona zostanie analiza realizacji LSR należy w skrócie nakreślić historię działalności LGD, gdyż w prawie czteroletniej działalności LGD miało miejsce kilka wydarzeń, które w znaczący sposób wpłynęły na obecny stan LGD, a także na realizację LSR. Można powiedzieć, że LGD Sąsiedzi w

[31] LSR LGD Sąsiedzi, s. 36.
[32] Tamże, s. 4-6.
[33] Co więcej, firma, o której mowa ma swoją siedzibę w Białymstoku, a więc poza terenem LGD Sąsiedzi.

chwili badania była w okresie przejściowym, co było związane ze zmianą kierownika biura oraz uchwalaniem nowej wersji LSR. Najistotniejszym jednak momentem w historii LGD, stanowiącym swego rodzaju punkt zwrotny, do którego odwoływali się respondenci, była sprawa odwołania pierwszego kierownika biura[34].

W latach 2008-2010 biurem LGD kierował prawnik posiadający tytuł doktora, właściciel firmy zajmującej się doradztwem i pozyskiwaniem środków. Z rozmów przeprowadzonych na potrzeby studium przypadku wynika, że w tamtym okresie osobom związanym z LGD wydawało się, że jest to *„właściwa osoba na właściwym miejscu",* a więc specjalista posiadający odpowiednie kwalifikacje i doświadczenie. Pierwszy kierownik biura był opisywany przez rozmówców jako osoba energiczna, komunikatywna, posiadająca doświadczenie w działalności związanej z administracją, realizacja projekty i pozyskująca środki. Kierownik biura z łatwością przejął całą inicjatywę w działalności LGD, co nie było trudne zważywszy na brak motywacji i zaangażowania ze strony członków oraz osób zasiadających w zarządzie LGD. Jedna z przedstawicielek zarządu LGD, która była jednocześnie pracownikiem urzędu gminy Łomża, wspominała, że została wpisana w skład zarządu z polecenia wójta, który miał jej także powiedzieć: *„Pani […], pani jest w zarządzie, ale ten pan wszystko robi, to się pani w ogóle nie interesuje, bo ten pan załatwia'. (…) To była forma polecenia służbowego. Nie będę podważała autorytetu szefa".*

Dzięki swoim staraniom pierwszy kierownik biura zdobył duże kompetencje, które pozwalały mu na samodzielne realizowanie projektów i decydowanie o działalności LGD (mógł np. samodzielnie podpisywać faktury i decydować o zakupach). Zadbał jednocześnie o dobre stosunki z przedstawicielami sektora publicznego, w szczególności z wójtami gmin wchodzących w skład LGD, którzy byli jednymi z kluczowych osób w stowarzyszeniu. Nikt nie kontrolował ani nie rozliczał kierownika biura z jego działalności, chociaż wyniki jego pracy nie mogły być zadowalające (mała liczba projektów, które uzyskały dofinansowanie, niski poziom wykorzystania środków, brak promocji LGD). Wprawdzie za jego kadencji powstała ewaluacja działalności LGD (w 2010 r.), jednak nie zawierała żadnych zastrzeżeń wobec działalności LGD. Ewaluacja została wykonana przez firmę, której właścicielem był kierownik biura LGD.

Przełom nastąpił na początku 2011 roku, kiedy działalności LGD postanowili przyjrzeć się pracownicy Urzędu Marszałkowskiego Województwa Podlaskiego. W wyniku przeprowadzonej kontroli wykryto szereg nieścisłości i nadużyć. Okazało się, że kierownik biura wyprowadzał pieniądze ze stowarzyszenia, posługując się w tym celu głównie swoją firmą. Ponadto zastrzeżenia dotyczyły także rozliczeń delegacji oraz zakupów i zleceń dokonywanych przez LGD, które odbywały się z wolnej ręki. W celu wyjaśnień do Urzędu Marszałkowskiego w Białymstoku zostały wezwane dwie przedstawicielki zarządu LGD. W rozmowie z badaczem opisały tę wizytę jako zaskoczenie, ale także *„wielkie rozczarowanie".* Z relacji przedstawicielek zarządu wynika, że nie miały one wiedzy na temat działalności kierownika biura LGD. Po przedstawieniu zastrzeżeń i wezwaniu do wyjaśnień przez Urząd Marszałkowski, członkowie zarządu przeanalizowali sytuację i działalność LGD, wezwali pracowników biura na rozmowę. Zarzuty Urzędu Marszałkowskiego zostały potwierdzone, wykryto także inne nieprawidłowości (np. chaos w dokumentacji). Kierownik biura został odwołany.

Został rozpisany nabór na kierownika. Nowy kierownik biura rozpoczął pracę w kwietniu 2011 roku, lecz pracował tylko trzy miesiące. W sierpniu 2011 roku na stanowisko kierownika biura LGD objęła osoba, która piastowała tę funkcję do momentu realizacji badania.

[34] W chwili pisania tego opracowania biuro LGD prowadził kierownik wybrany w 2011 roku. Był to trzeci z kolei kierownik. W momencie realizacji badania zarząd LGD planował kolejny nabór na kierownika biura w związku z planami rezygnacji ze stanowiska osoby, która w tamtym okresie zajmowała to stanowisko.

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Pierwszy nabór wniosków został przeprowadzony w terminie 31.12.2009- 29.01.2010. Do połowy 2012 r. LGD Sąsiedzi zorganizowało 14 naborów, w tym wg działań:

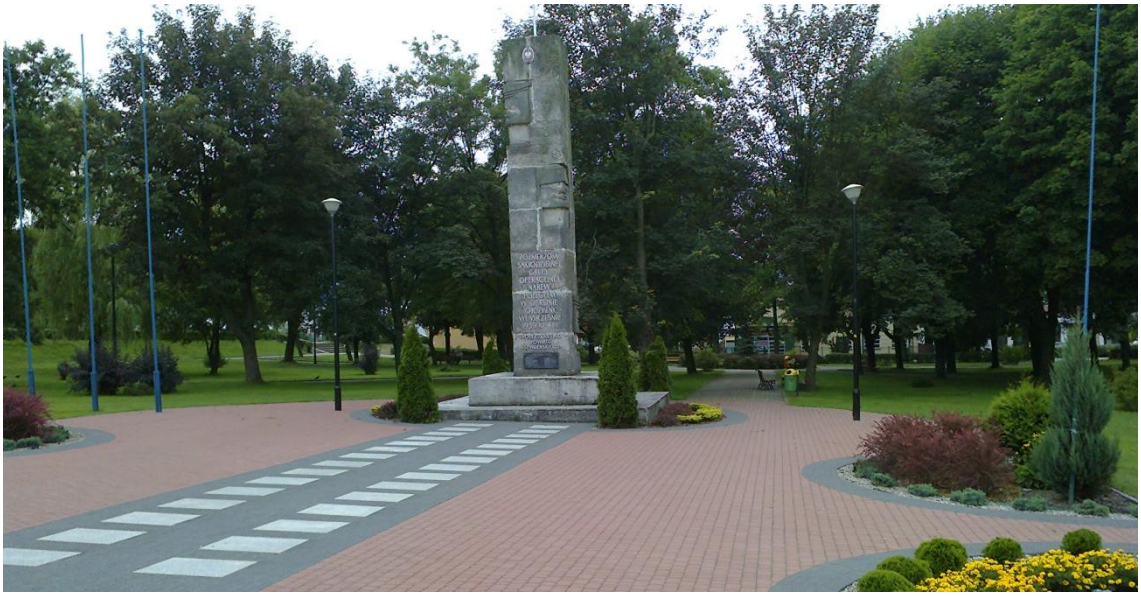
- Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – 4
- Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw - 2
- Odnowa i rozwój wsi - 4
- małe projekty – 4

Największym zainteresowaniem cieszyły się małe projekty, gdzie złożono 22 wnioski oraz działanie Odnowa i rozwój wsi, w ramach którego złożono 14 wniosków. Pomimo prowadzenia dwóch naborów nie złożono żadnego wniosku w zakresie Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw, z kolei w działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej złożono jedynie 3 wnioski.
Ponadto LGD uczestniczyła w 3 wyjazdach na targi turystyczne, gdzie promowała swój region i ofertę gospodarstw agroturystycznych. Pracownicy LGD opracowali album ze zdjęciami przyrodniczymi oraz folder z bazą noclegową. Trwały prace nad przewodnikiem turystycznym, widokówkami i mapą.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Z danych Stowarzyszenia Sąsiedzi oraz ARiMR wynika, że ogółem dofinansowanie w ramach osi IV za pośrednictwem LGD otrzymało 25 projektów, z czego 14 w ramach działania Odnowa i rozwój wsi, 10 – małych projektów. Tylko jeden projekt uzyskał dofinansowanie w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej. Nie złożono żadnego wniosku w ramach naborów w działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw.
Zdecydowana większość projektów była realizowana przez podmioty reprezentujące sektor publiczny, czyli gminy. W ramach wsparcia gminy realizowały remonty, wyposażenie świetlic, budowy boisk wielofunkcyjnych, remonty innych budynków użyteczności publicznej, zagospodarowanie terenów przy budynkach użyteczności publicznej, tworzenie miejsc do wypoczynku. Przedsięwzięcia realizowane przez gminy, które uzyskały dofinansowane w ramach małych projektów to: budowy placów zabaw, remonty świetlic, działania promocyjne, wydarzenia kulturalne (np. organizacja imprezy pt. „Jarmark Żniwny").

Rys. 3. Skwer w centrum Wizny, który został uporządkowany ze środków w ramach osi IV Leader



Wśród beneficjentów środków w ramach małych projektów w 2011 roku znalazły się także podmioty niebędące gminami. Przykładem może być klub sportowy Skra Wizna, który uzyskał dofinansowanie na projekt edukacyjny oraz Gospodarstwo Gościnne „Carski Trakt", które otrzymało środki na wyposażenie i modernizację Izby Historycznej Ziemi Wiskiej. Z kolei Biebrzańsko-Narwiańskie Towarzystwo Agroturystyczne „Łoś" otrzymało środki na promocję obszaru, na którym prowadzi działalność.

Rys. 4. Plac zabaw w Wiźnie zbudowany ze środków uzyskanych w ramach osi IV Leader

Ponadto do lipca 2012 roku LGD zorganizowało szereg szkoleń dotyczących wdrażania LSR, w tym w zakresie aktywizacji społeczności lokalnych. Pracownicy biura brali też udział w innych szkoleniach, które dotyczyły np. „Promocji wiosek tematycznych". Oprócz tego LGD ze środków PROW zakupiło namiot oraz materiały, które zostały wykorzystane do promocji oferty turystycznej regionu na targach turystycznych. Do momentu realizacji badania LGD uczestniczyło w trzech targach turystycznych w Kielcach (dwukrotnie) oraz w Białymstoku. W ocenie kierownika biura wyjazdy na targi były sukcesem i przyniosły efekty w postaci zainteresowania regionem ze strony turystów:
„[Są widoczne efekty] dla gospodarstw agroturystycznych. Opłacały się wyjazdy dalej. Białystok już nie. To są ludzie, którzy są stąd, to jest ich teren. Chcą gdzieś dalej wyjechać. Natomiast jak jedziemy do Warszawy, do Kielc, to przynosi to efekty. Gospodarstwa mówią, że zawsze się ktoś zgłasza, albo do nas dzwonią, mówią, że coś ich interesuje, a my kierujemy ich do gospodarstw".

Rys. 5. Sala historyczna w Wiźnie z ekspozycją dotyczącą obrony Wizny w roku 1939 - sala została przygotowana dzięki środkom w ramach osi IV Leader

Kierownik biura LGD w rozmowie z badaczem w następujący sposób podsumowała efekty realizacji LSR:

„Trochę tego wpływu jest, ale mógłby być większy i fajniejszy. Dzięki tym środkom ktoś wyremontował świetlice. Teraz będzie można korzystając z innych środków prowadzić zajęcia dla dzieci. Modernizacje, zakupiono środki dla gospodarstw. Są robione zajęcia dla dzieci, chociaż mało, ale są. Są imprezy integracyjne dla dzieci. Zawsze to zostawia jakiś ślad. Ale można by więcej robić, wyjść do ludzi z tym wszystkim."

Z kolei rozmówczyni reprezentująca gminę Przytuły, będącą jednym z beneficjentów wsparcia, stwierdziła, że środki uzyskane za pośrednictwem LGD wyraźnie wpływają na rozwój jej gminy. Inwestycje w dobra użyteczności publicznej, takie jak place zabaw, boiska, świetlice, są zauważane przez mieszkańców. Według rozmówczyni widoczny wpływa to na ich świadomość:

„Przez te pozyskiwanie funduszy unijnych bardzo się zmienił pogląd ludzi, nawet starszych. Twierdzą: o, wisi tablica, widać co było, że są pieniądze. Coś się dzieje. Coraz mniej ludzie sceptycznie podchodzą. (…) Wpływ na społeczeństwo, wpływ na świadomość. Że jeżeli chce się coś osiągnąć, niekoniecznie trzeba mieć dużo pieniędzy".

3.2.3. Działania niezrealizowane

Nie udało się do tej pory przyznać dofinansowania na żaden projekt w ramach środków przeznaczonych na działanie Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Do lipca 2012 roku LGD przeprowadziła dwa nabory w ramach tego działania, lecz w żadnym nie wpłynął ani jeden wniosek.

Ze sprawozdania z realizacji LSR w roku 2011 wynika, że zdecydowana większość wskaźników nie została jeszcze osiągnięta. Tylko niektóre wskaźniki zostały osiągnięte w okresie objętym sprawozdaniem. Były to: wzrost liczby osób odwiedzających stronę internetową LGD, liczba szkoleń skierowanych do mieszkańców obszaru LGD, liczba zorganizowanych imprez kulturalnych, liczba wyremontowanych, przebudowanych, doposażonych, nowoutworzonych obiektów kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych. Nie zostały osiągnięte żadne ze wskaźników odnoszących się do aktywizacji społecznej (np. wzrost liczby organizacji społecznych) ani gospodarczej (np. liczba przedsiębiorstw, które otrzymały wsparcie).

Również inne istotne zapisy LSR nie zostały zrealizowane przez LGD do momentu przeprowadzenia badania. W szczególności dotyczy to założeń odnośnie realizacji przedsięwzięć finansowanych z innych źródeł niż PROW. W LSR znalazł się zapis, że stowarzyszenie będzie realizować projekty w ramach wybranych Działań i Poddziałań Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki:

- Działanie 6.3 ;

- Poddziałanie 7.2.1 ;
- Działanie 7.3 ;
- Działanie 9.1 ;
- Działanie 9.5 ;

Do lipca 2012 roku LGD zrealizowało tylko jeden projekt finansowany z innych źródeł niż PROW. Był to szkolenie dla bezrobotnych kobiet z terenów wiejskich w zakresie prac biurowych oraz wizażu i stylizacji paznokci. Projekt został zrealizowany w ramach Działania 9.5 PO KL. Poza tym projektem LGD nie zrealizowała żadnego innego przedsięwzięcia, ani w ramach PO KL, ani w ramach jakichkolwiek innych środków innych niż PROW.
Na inne niezrealizowane zapisy LSR wskazywała kierownik biura w rozmowie z badaczem:
„Na przykład mamy: informacje do prasy i radia, konferencje kwartalne prasowe. To są rzeczy, które napisało kierownictwo wcześniejszej kadencji, ale nigdy nie było to realizowane w żaden sposób."
Z raportów z ewaluacji LGD wynika, że stowarzyszenie utrzymuje jedynie sporadyczne kontakty z lokalnymi mediami, zaś promocję swojej działalności prowadzi głównie przez stronę internetową. Ponadto z rozmów z członkami LGD wynika, że część działań informacyjnych jest prowadzonych także w sposób bezpośredni za pośrednictwem członków, którzy przekazują informacje swoim sąsiadom, klientom, innym mieszkańcom. Na potrzeby badania przeprowadzono także rozmowę z przedstawicielem lokalnej prasy – był to dziennikarz łomżyńskiego oddziału Gazety Współczesnej[35]. W rozmowie z badaczem dziennikarz stwierdził, że nie słyszał o Stowarzyszeniu Sąsiedzi, ani o lokalnej grupie działania.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Według słów kierownika biura *„LGD powstawało w bólach".* Opisane we wcześniejszych akapitach problemy związane z działalnością kierownika biura zostały rozwiązane w sposób zdecydowany przez zarząd LGD. Po zgłoszeniu zastrzeżeń przez Urząd Marszałkowski w Białymstoku, zarząd LGD wezwał do kierownika oraz pozostałych pracowników biura do wyjaśnień. Ostatecznie podjęto decyzję o odwołaniu kierownika biura. Jednocześnie nastąpił wyraźny zwrot w działalności zarządu. Przedstawicielki zarządu LGD reprezentujące gminę Łomża, które do tej pory nie były zaangażowane w prace stowarzyszenia, od tej pory postanowiły przejąć nadzór nad działalnością biura. Zostały wprowadzone znaczące zmiany w działalności biura. Kompetencje nowego kierownika biura zostały ograniczone. Proces podejmowania decyzji został w następujący sposób opisany przez przedstawicielkę zarządu LGD:
„Śledzimy dokumenty, każdorazowo każemy przychodzić nas informować meilowo i telefonicznie. Każde wyjazdy i delegacje mają być podpisane. Ma być informacja, muszę wiedzieć, że to jest wyjazd celowy. Jeżeli chodzi o kwestie finansowe, zbieranie składek członkowskich, my w tym uczestniczymy i wiem, dzwonię, proszę, dzwonie do wójtów. (…) A ten pan [kierownik biura –przypis badacza], on sam tym sterował, wszystkim kierował, my do tego dostępu nie mieliśmy. A tutaj musimy współpracować".
Zmiany w organizacji pracy biura oraz zmiana na stanowisku kierownika miała pozytywnie wpłynąć na działalność LGD, o czym wspominali przedstawiciele zarządu oraz rady.
„W końcu zauważyłem pracę biura. Wcześniej praca biura była zdominowana siłą dyrektora. Teraz dziewczyny zdobyły doświadczenie i zaczęły mówić co widzą. Mamy informacje na bieżąco."
Również przedstawicielka starostwa powiatowego w Łomży, które nie należy do LGD, stwierdziła, że po zmianie kierownictwa LGD nastąpiło ożywienie działalności LGD. Do momentu powołania obecnego kierownika nie słyszeli o LGD. Od tamtej pory została nawiązana współpraca, LGD zaczęło działać.

[35] Gazeta ta jest jedną z niewielu gazet lokalnych w regionie łomżyńskim. Prowadzi też popularny portal internetowy.

Ważnym wydarzeniem było także zmiana lokalizacji biura LGD za sprawą starań nowego kierownika biura. Pomieszczenia na nowe biuro LGD użyczyło starostwo powiatowe w Łomży. Wcześniej biuro LGD mieściło się na peryferiach miasta, w trudnodostępnej okolicy, na terenie dawnej elektrowni.
Z drugiej strony nowa organizacja pracy i zasady podejmowania decyzji były krytykowane przez kierownika biura, która zajmowała to stanowisko w okresie badania. Według niej działają one na niekorzyść stowarzyszenia, gdyż wydłużają podejmowanie decyzji, a przez to utrudniają realizację działań LGD. Kolejny problem związany z podejmowaniem decyzji wynika z tego, że członkowie zarządu mieszkają w różnych miejscowościach, oddalonych od siebie o kilkanaście do kilkudziesięciu kilometrów. Problemy organizacyjne związane z tym zostały opisane w poniższym cytacie:
„u nas zarząd jest od tego, żeby podejmować wszystkie decyzje. A zarząd nie ma czasu, się tym nie zajmuje. Ja nie mogę żadnych decyzji podejmować, nie mam żadnego upoważnienia. Więc cokolwiek chcę zrobić, muszę biegać do zarządu, który jest rozdrobniony po różnych miejscach, jedna pani jest w Jedwabnem, dwie panie są tutaj, jedna pani jest w Świadowie. Każdemu z osobna muszę mówić co chcę zrobić. Jeśli są jakieś dokumenty, że muszę je podpisać i wysłać do Białegostoku, to też muszę jeździć i robić setki kilometrów żeby to załatwić. To jest fatalne".
W efekcie, według kierownika biura, LGD może realizować jedynie podstawowe zadania. Nie są to jedyne ograniczenia formalno-organizacyjne, z którymi boryka się LGD. Wiele z nich wynika z zapisów LSR. Przykładem może być zapis wymagający rozdzielenia operacyjnego w przypadku realizacji projektów pomocowych z innych źródeł niż PROW[36]. Oznacza to, że w celu realizacji projektów np. ze środków PO KL, stowarzyszenie musi zatrudnić odrębny personel. W praktyce zapis ten blokuje samodzielną realizację projektów przez LGD i wymusza współpracę z innymi podmiotami. Kierownik biura w rozmowie z badaczem tłumaczyła, że nie jest to korzystne dla LGD:
„Ja się nad tym napracowałam, dużo zrobiłam, a teraz projekt jest poza mną. Ktoś inny robi. Nikt nie identyfikuje tego projektu, że jest nasz. Jest robiony przez kogoś innego. (…) Takie działania mają być również promocją stowarzyszenia. Żeby ludzie dowiedzieli się co to jest LGD."
Jednocześnie zapisy dotyczące planowanych działań realizowanych przez LGD w ramach środków z innych źródeł niż PROW ograniczają zakres przedsięwzięć do środków PO KL, bez uwzględnienia innych możliwości finansowania. Wprawdzie w LSR nie ma zapisów wprost zabraniających ubiegania się przez LGD o inne środki, lecz ograniczenie planowanych działań do środków PO KL może wpływać negatywnie na ewentualne inicjatywy zakładające pozyskanie funduszy z innych źródeł niż PROW, o czym mówiła kierownik biura:
„Jest bardzo duży problem. Pisałam wniosek do FIO, chciałam, żeby to działało prężnie. Ale świadomość ludzi jest taka: po co to robić, tu są środki, trzeba to wykorzystać, po co coś kolejnego robić. (…) Trzeba robić rzeczy dla kobiet wiejskich, dla dzieci. Są na to środki, dlaczego nie mielibyśmy robić? Na przykład z FIO. Jest tyle grantów. Szlaki moglibyśmy oznaczać. Wszystko. Ale się nie da zrobić"
Poważnym problemem, z którym boryka się LGD Sąsiedzi jest również małe zainteresowanie środkami ze strony podmiotów reprezentujących sektory społeczny i gospodarczy. Szczególnie dotyczy to realizacji projektów w ramach działań Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Niestety, również w pozostałych działaniach aktywność podmiotów innych niż gminy jest niewielka, co przejawia się w małej liczbie projektów i wykorzystanych środków. Problem aktywności członków został szerzej omówiony w podrozdziale 3.1.
Oprócz trudności w realizacji założeń podejścia Leader, problemy z aktywnością lokalną przekładają się przede wszystkim na poziom wykorzystania środków, na co wskazał w rozmowie z badaczem przedstawiciel rady LGD:
„Do tej pory byliśmy w takiej sytuacji, że środki się pojawiły, brakowało pomysłów na konsumpcję tych środków. Nie było problemów, dla każdego wystarczyło. Pieniądze na te większe projekty się

[36] Zob. LSR LGD Stowarzyszenie Sąsiedzi, s. 78.

skończyły, zostały pieniądze na małe projekty. (…) Dobrze, wydajmy pieniądze na duże projekty. Ale zależało mi na tym, żeby zaktywizować społeczność miejscową. Nikt odważnie nie porwie się na projekt na 100 czy 200 tysięcy. Natomiast do 25 tysięcy, to nie jest kwota, żeby sobie nie poradzić. Tu widzę problem: jeden wniosek z mojej gminy złożyła Skra Wizna, wniosek na działalność sportową (…). Drugi wniosek, jest tu takie Stowarzyszenie Łoś skupiające gospodarstwa agroturystyczne. My jako gmina możemy wykorzystać 100 tysięcy. Nie ukrywam, że obawiam się, że te środki mogą przepaść."

Małe zainteresowanie środkami rozmówcy tłumaczyli z jednej strony trudnościami z aktywizacją społeczeństwa, ale także wiązali tę sytuację z wymaganiami osi IV Leader. W szczególności problemem może być brak prefinansowania, co oznacza, że wnioskodawca musi najpierw zrealizować projekt za własne środki, a dopiero potem rozliczyć się i czekać na refundację. Ponadto dużym ograniczeniem wskazywanym przez rozmówców są długotrwałe procedury. Oprócz tego istotną przyczyną braku zainteresowania środkami może być także brak doświadczenia w tego rodzaju działaniach. Hipotezę potwierdza fakt, że największymi beneficjentami środków z osi IV Leader na obszarze działalności LGD Sąsiedzi są gminy. Samorząd terytorialny ma duże doświadczenie w pozyskiwaniu środków z różnych źródeł, dlatego umiejętnie wykorzystuje dostępne zasoby. Ponadto podmioty publiczne mają większe możliwości zagwarantowania środków na realizację projektów (w sytuacji braku prefinansowania) niż podmioty gospodarcze lub organizacje pozarządowe. Na brak doświadczenia w ubieganiu się o środki jako barierę w realizacji LSR wskazywał także przedstawiciel rady LGD. Jako przykład podawał środki dla rolników, które w początkowym okresie nie cieszyły się zainteresowaniem. Musiał minąć pewien czas, w którym dostrzeżono pozytywne przykłady (*„sąsiad dostał, więc ja też mogę", „już raz mi się udało, więc robię drugi raz").* Do tej pory w przypadku środków PROW wśród potencjalnych wnioskodawców obawy dominują nad przewidywanymi korzyściami, o czym wspominał przedstawiciel rady:

„Obawa: a jak nie zwrócą pieniędzy? Brak doświadczenia pozytywnego. Ten pierwszy projekt jest najtrudniejszy. Potem idzie łatwiej, przy drugim, trzecim"

Podobną opinię przedstawiła specjalistka ds. organizacyjnych pracująca w biurze LGD:

„Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – ludzie są tym zainteresowani, ale boją się tej działalności. Boją się pisania tych wniosków, boją się odpowiedzialności. Przeraża ich dokumentacja. Czasem ludzie przychodzą, dopytują się, próbują coś tam pisać, ale czasami jest tak, że planują złożyć wniosek i rezygnują".

Według niej również w pozostałych działaniach potencjalnych wnioskodawców z sektora gospodarczego lub społecznego zniechęcają procedury naboru, przygotowywanie dokumentacji oraz konieczność posiadania własnych środków. Także ta rozmówczyni stwierdziła, że problemem większości wnioskodawców (poza sektorem publicznym, pracownikami urzędów gmin) jest brak doświadczenia w przygotowywaniu i realizacji projektów. W efekcie pracownicy LGD muszą udzielać wsparcia wnioskodawcom

„Od A do Z. Zestawienie rzeczowe, opis operacji, zgodności, załączniki. Całość wniosku."

Ze sprawozdania z realizacji LSR wynika jednak, że w biurze LGD z doradztwa w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach wdrażania LSR w 2011 roku skorzystało jedynie 10 podmiotów, w tym jedna osoba fizyczna, trzy organizacje pozarządowe, sześć innych podmiotów. Wśród podmiotów objętych doradztwem nie było ani jednego przedsiębiorcy. Dane te mogą świadczyć o znikomym zainteresowaniu środkami dostępnymi za pośrednictwem LGD w ramach osi IV Leader.

Problemem wymienionym przez rozmówców była także interpretacja przepisów prawnych. Według przedstawicieli LGD problemem jest brak ujednoliconego tekstu rozporządzeń dot. środków PROW.

3.2.5. Propozycje zmian

W okresie badania LGD Sąsiedzi przygotowywała się do zmiany LSR. Według informacji uzyskanych w rozmowach z przedstawicielami zarządu i kierownikiem biura LGD zmiany w LSR miały dotyczyć:

- Diagnozy potrzeb – analiza potrzeb zostanie zaktualizowana. Według przedstawicielki zarządu zostanie przeprowadzona *„Może nie całkowicie nowa diagnoza, ale urealnienie tego, co jest. Zmiana tego, co chcemy zrobić."*
- Celów LGD – cele zostaną przeformułowane, gdyż według przedstawicieli LGD dotychczasowe były nierealne. *„Muszą być realne cele, bo inaczej LGD nie wywiążą się z umowy"*
- Spraw kadrowych – w tym zapisów dotyczących wymagań kandydatów na poszczególne stanowiska, zakresów czynności pracowników biura LGD, zapisów dotyczących nawiązywania stosunków pracy (wymóg zawierania umów na czas nieokreślony)
- Możliwości samodzielnej realizacji przedsięwzięć finansowanych z innych środków niż PROW

Rozmówcy zwracali także uwagę na konieczność poprawienia niespójnych zapisów:
„Kierownik biura raz figuruje jako kierownik biura, potem dyrektor projektu, albo pełnomocnik zarządu"
Ponadto przedstawicielki zarządu wyraziły konieczność wprowadzenia zapisów wymagających, aby członkowie zarządu byli dostępni dla biura LGD. Zmiany te mają na celu rozwiązanie problemów organizacyjnych związanych z rozproszeniem członków zarządu po odległych miejscowościach. Projekt odpowiednich zapisów w LSR nie był jeszcze gotowy w momencie badania.
Zaktualizowana strategia miała zostać przedłożona do uchwalenia przez walne zgromadzenie LGD w dniu 31 lipca 2012 roku.
Inne propozycje zmian zgłaszane przez rozmówców dotyczyły realizacji LSR i zasad przyznawania środków. Wśród propozycji znalazł się postulat zwiększenia limitu środków przyznawanych w ramach tzw. małych projektów z 25 do 50 tysięcy złotych na jeden projekt, co według przedstawiciela rady zwiększyłoby możliwości realizacji projektów: *„To, co za 25 tysięcy dałoby się zrobić, to myśmy już porobili. A żeby zrobić boisko potrzeba 70-80 tysięcy. (…) Ale to ma dwa końce, bo mniej wniosków może uzyskać dofinansowanie."*
Ponadto przedstawiciel rady wskazał też na możliwość podniesienia limitu środków w ramach małych projektów przypadających na danego wnioskodawcę: *„jeśli ktoś jest twórczy, to dlaczego ma nie skorzystać z większych środków"*
Wielu rozmówców zgłaszało potrzebę wprowadzenia prefinansowania lub zmianę refundacji środków na dotacje. Innym postulatem powtarzającym się w rozmowach było skrócenie i uproszczenie procedur związanych z przyznawaniem środków, w szczególności z rozpatrywaniem wniosków. Według rozmówców długie terminy i przedłużające się procedury są jednymi z czynników najbardziej zniechęcających potencjalnych wnioskodawców.
Według przedstawicielki jednej z gmin są działania, które gmina chciałaby zrealizować, lecz nie może na nie uzyskać środków, gdyż zakres dofinansowania ich nie przewiduje. Przykładem takich działań może być termomodernizacja budynków.
„Od dłuższego czasu staramy się znaleźć na to środki. Oferował je tylko Program Operacyjny Województwa Podlaskiego. Natomiast dobrze by było, żeby również w PROW, czy to oś III, czy IV, dobrze byłoby, żeby takie działania zostały zawarte."

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Członkowie LGD w rozmowach z badaczem nie zgłaszali zastrzeżeń do współpracy w ramach LGD. Według nich jest ona prowadzona poprawnie i zgodnie z założeniami. Z drugiej jednak strony z wypowiedzi przedstawicieli zarządu i pracowników biura LGD wynika, że współpraca taka nie funkcjonuje. Jedynymi podmiotami współpracującymi ze sobą są gminy. Kierownik biura problemy z tego rodzaju działalnością opisywała w następujący sposób:
„Są gminy, które są chętne żeby robić coś dla aktywizacji. Znalazłyby się. A mieszkańcy nie mają świadomości, że coś istnieje, więc nie wychodzą z inicjatywą. Jednostki tylko wybrane, ale one się interesują tylko środkami, które mogą pozyskać dla siebie, dla swojej firmy".

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Według LSR LGD Stowarzyszenie Sąsiedzi liczyło 56 członków[37], z czego 44 podmiotów reprezentuje sektor społeczny, 7 publiczny, natomiast 5 gospodarczy. Należy jednak zaznaczyć, że spośród 5 członków wskazanych w LSR jako reprezentujących sektor gospodarczy, czterech pełniło funkcje w organach LGD.
Z rozmów z przedstawicielami LGD oraz z członkami przeprowadzonych na potrzeby badania wynika, że ich zaangażowanie w działalność stowarzyszenia jest słabe. Członkowie uczestniczą w Walnych Zebraniach, na których według kierownika biura frekwencja jest wysoka, jednak poza tym nie stwierdzono innych przykładów aktywności.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD współpracowało z firmą szkoleniową przy realizacji projektu finansowanego w ramach działania 9.5 PO KL. Współpracę wymusiły zapisy LSR, które wymagają rozdzielenia organizacyjnego i kadrowego projektów finansowanych z innych źródeł niż PROW od pozostałej działalności LGD. Innych przykładów współpracy nie stwierdzono.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

W rozmowach z przedstawicielami LGD, w tym członkami zarządu, rady i pracownikami biura, powtarzały się opinie, że aktywność lokalna w zakresie wykorzystywania dostępnych środków jest niewystarczająca. Do tej pory nie udało się LGD wprowadzić działań mogących zmienić ten stan rzeczy. Kierownik biura jako przyczynę wskazywała na niedostateczną promocję LGD, co przejawia się w braku wiedzy na temat LGD wśród mieszkańców:
„Problemem dla ludzi była informacja. Ludzie nie wiedzieli co to jest, czym się zajmuje. Nadal jak ktoś pyta: Gdzie pracujesz? W stowarzyszeniu Sąsiedzi, lokalna grupa działania. A co to jest? Nie wie co to jest. Zwykli ludzie nie wiedzą co to jest."
Kierownik biura zadeklarowała potrzebę realizacji przedsięwzięć dla mieszkańców, w tym finansowanych z innych środków niż PROW. Według niej takie działania mogłyby wpłynąć na aktywizację mieszkańców, a także promowałyby działalność LGD:
„Trzeba zacząć od tego, pokazać, że to jest fajne. Że to jest dla ludzi. Jak oni zobaczą, że to funkcjonuje i przynosi korzyści, to zaczną się z tym utożsamiać, zaczną chcieć robić, gdy będą widzieć,

[37] Zob. LSR LGD Sąsiedzi, s. 6.

że coś można zrobić. Trzeba wyjść z działaniami. Warsztatami dla dzieci, działaniami dla kobiet, dla osób zagrożonych. Trzeba być aktywnym"

Do tej pory został zrealizowany tylko jeden tego rodzaju projekt, który był finansowany w ramach działania 9.5 PO KL. Niestety, z powodu zapisów LSR wymuszających rozdzielenie organizacyjne przy realizacji tego rodzaju przedsięwzięć, projekt ten był realizowany przez firmę szkoleniową i nie spełnił funkcji promocji LGD. Oprócz tego nie stwierdzono innych przykładów działań LGD o charakterze animacji społeczności lokalnej.

Również przedstawiciel rady LGD opisywał w rozmowie swoje starania w zakresie aktywizacji społeczności lokalnej. Przede wszystkim skupił on swoje wysiłki na zachęcaniu podmiotów, które mogłyby ubiegać się o środki w ramach naborów wniosków. Niestety, nie przyniosło to zamierzonych rezultatów.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

W momencie realizacji badania LGD przygotowywało się do uchwalenia nowej LSR. Najważniejsze zmiany w LSR zostały opisane w rozdz. 3.1.6. LGD nie wprowadzała zmian w zasadach naboru wniosków.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Do LGD należy 7 z 9 gmin powiatu łomżyńskiego. Pozostałe dwie należą do sąsiedniej LGD „Kraina Mlekiem Płynąca". W lokalnej strategii rozwoju LGD Sąsiedzi teren działania LGD jest opisany jako charakteryzujący się wspólnymi warunkami gospodarczymi, geograficznymi i przyrodniczymi oraz wspólną tożsamością kulturową mieszkańców[38]. Kierownik biura w rozmowie z badaczem przeprowadzonej na potrzeby studium przypadku opisała obszar działania LGD jako „teren Biebrzy i Narwi", z kolei teren sąsiedniej LGD jako bardziej odrębne kulturowo „gminy kurpiowskie". Przedstawiciele LGD w rozmowach z badaczem ocenili obszar LGD jako optymalnie dobrany.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

W 2012 roku LGD nawiązało współpracę z organizacją z Litwy (LGD Rayon Telsiai). 10 kwietnia 2012 roku w Łomży odbyło się spotkanie przedstawicieli LGD Sąsiedzi oraz Litewskich parterów, podczas którego według informacji na stronie internetowej LGD nastąpiło *„obustronne poznanie się, wymiana doświadczeń, zapoznanie się z zrealizowanymi projektami, sukcesami oraz ustalenie kierunków współpracy"*[39]. Podpisany został list intencyjny w sprawie współpracy. W momencie badania zarząd LGD pracował nad propozycjami działań dotyczących współpracy z LGD z Litwy. W ramach współpracy ma być prowadzona wymiana doświadczeń, współorganizowanie imprez kulturalnych, wyjazdy na targi turystyczne, wymiana młodzieży.

LGD Sąsiedzi nie należy do organizacji zrzeszających grupy działania. Stowarzyszenie otrzymało zaproszenie do Podlaskiej Sieci LGD, lecz nie została podjęta decyzja o przystąpieniu, co było spowodowane problemami organizacyjnymi związanymi z odwołaniem kierownika biura.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Na podstawie danych o działalności LGD nie stwierdzono żadnych działań o charakterze innowacyjnym, ani w działalności LGD, ani wśród projektów, które uzyskały dofinansowanie w ramach

[38] Zob. LSR LGD Stowarzyszenie Sąsiedzi, s. 13.

[39] http://www.lgd-sasiedzi.pl/index.php/item/46-wsp%C3%B3%C5%82praca-mi%C4%99dzynarodowa-lgd-%E2%80%9Es%C4%85siedzi%E2%80%9D-z-lgd-%E2%80%9Erayon-telsiai%E2%80%9D-z-litwy

osi IV Leader. Również przedstawiciele biura LGD oraz zarządu w rozmowie z badaczem stwierdzili, że żadna z inicjatyw realizowanych przez LGD, ani żaden z projektów dofinansowanych w ramach osi IV Leader, nie miały charakteru innowacyjnego.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Uwagi rozmówców dotyczyły przede wszystkim długich procedur naboru, oceny i rozpatrywania wniosków. Według części rozmówców może to być czynnik zniechęcający potencjalnych wnioskodawców do ubiegania się o środki. Ponadto krytykowane były skomplikowane procedury i przepisy prawa, które mogą stanowić przeszkodę dla wielu wnioskodawców. Wyjątkiem są z pewnością jednostki samorządu terytorialnego, które posiadają doświadczenie w ubieganiu się o środki i realizację projektów. Przedstawiciele beneficjentów – urzędów gmin – nie zgłaszali problemów związanych z realizacją projektów, na które uzyskali dofinansowanie za pośrednictwem LGD.
Bardzo ciekawą ocenę mechanizmu dotacji zaprezentował przedstawiciel rady LGD. W jego ocenie środki z PROW mają następujące zalety:

- Apolityczny charakter środków, dobrze opracowane zasadny przyznawania. *„Po pierwsze są to środki apolityczne. Są reguły rozdawania (…), są określone zasady. (…) Są sztywne ramy: tak, należą się temu, kto dobrze przygotuje wniosek."*
- Zakres dofinansowania – zaspokajanie potrzeb, które nie mogą być finansowane z innych źródeł. *„Kolejną zaletą jest to, że są określone dziedziny, na które możemy te środki przeznaczyć. Na dzień dzisiejszy priorytetem są drogi, drogi, drogi. Jest wiele rzeczy, o których się zapomina. Odchodzą na plan dalszy, bo przecież droga jest najważniejsza. (…) To są małe projekty, niewielkie pieniądze. Ale gdyby nie to, nikt nie pomyślałby o takich elementach jak place zabaw, miejsca wypoczynku (…) Dzięki tym środkom są realizowane działania, które przy normalnych warunkach rynkowych nie byłyby realizowane (…) Gdyby tych środków nie było, to ze środków budżetowych realizowalibyśmy tylko i wyłącznie drogi".*
- Przekazanie części kompetencji w decydowaniu o środkach do przedstawicieli społeczności lokalnej. *„Decyduje środowisko lokalne (…). Społeczność lokalna decyduje o tym na co wydawać pieniądze. Specyfika samorządów jest różna. (…)".*

3.4. Prognozy na przyszłość

W momencie badania LGD Sąsiedzi było w okresie przejściowym. Uchwalenie nowej LSR będzie prawdopodobnie punktem zwrotnym LGD. Można przewidywać, że zmiana zapisów LSR, w szczególności aktualizacja diagnozy, celów, oraz usunięcie zapisów ograniczających możliwości działania LGD może pozytywnie wpłynąć na przyszłą działalność LGD.
Problemem będzie natomiast wykorzystanie dostępnych środków, w szczególności w zakresie Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw, a także Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej. W momencie badania wydawało się, że LGD nie posiada koncepcji rozwiązania tego problemu, ani planów działań mogących zaktywizować mieszkańców i skłonić potencjalnych wnioskodawców do przygotowywania projektów. Przedstawiciele zarządu poinformowali jedynie, że rozważana jest możliwość przeniesienia niewykorzystanych środków na inne działania: Odnowę wsi i małe projekty.
Kolejne wyzwania dla LGD będą związane z planowaną rezygnacją kierownika biura LGD z pracy w stowarzyszeniu. Zarząd LGD będzie musiał rozpisać nowy konkurs na kierownika. Przedstawicielki zarządu oceniły, że trudno będzie znaleźć odpowiedniego kandydata na to stanowisko. Z drugiej jednak strony obecna kierownik biura LGD stwierdziła, że kolejny kierownik biura będzie już pracować w innych warunkach i będzie miał inne możliwości: *„Przetarłam szlaki. Już wiele osób widzi, że coś jest nie tak, że coś trzeba zmienić, ale nie potrafią się do tego przyznać. Jak przyjdzie nowa osoba, to może zaczną od nowa."*

Wszyscy rozmówcy byli zgodni, że LGD Sąsiedzi powinno funkcjonować w przyszłości, także w po roku 2013. Przedstawicielka zarządu w rozmowie z badaczem stwierdziła: *„My uważamy, że powinno działać. Tylko że może inne LGD mają więcej doświadczenia, miały szczęścia więcej na początku. (…) u nas to się przesunęło trochę w czasie, ten czas został zmarnowany. Jednak na pewno tak. My doświadczenie mamy już zupełnie inne, wiemy czego się wystrzegać (…). Gdyby było rozdanie następne (…), to tak".*

4. Dane ilościowe

Tabela 1. Liczba członków/partnerów LGD

Kategoria	Liczba członków
Ogółem	56
Sektor publiczny	7
Sektor gospodarczy	5
Sektor społeczny	44

Źródło: Dane LGD Sąsiedzi

Tabela 2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do samorządu województwa)
Różnicowanie	4	0	3
Odnowa wsi	4	0	14
Mikroprzedsiębiorstwa	2	0	0
Małe projekty	4	0	22

Źródło: Dane LGD Sąsiedzi

Tabela 3. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	1	1	Szkolenia dla kobiet bezrobotnych z terenów wiejskich pt. „pracownik biurowy" oraz „wizaż i stylizacja paznokci"
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	-	-	-
Inne źródło. Jakie? ……	-	-	-

Źródło: Dane LGD Sąsiedzi

Tabela 4. Wskaźniki celów ogólnych i szczegółowych oraz przedsięwzięć LSR (na podst. Punktu 12 ze sprawozdania z realizacji LSR za 2011r).

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR (2011)
Liczba uchwał władz gminnych inicjowanych przez partnerstwa lokalne i organizacje społeczne	1	0
Zwiększenie się liczby partnerstw lokalnych	2	0
Wzrost liczby organizacji społecznych na obszarze LGD	1	0
Wzrost liczby osób odwiedzających stronę internetową www.lgd.sasiedzi.pl	120%	110%
Liczba inicjatyw lokalnych na obszarze LGD	1	15
Liczba imprez lokalnych	8	3
Liczba uczestników imprez lokalnych	2000 os/ imprezę	136 os / imprezę
Liczba wyremontowanych, przebudowanych, nowoutworzonych świetlic wiejskich oraz miejsc pełniących funkcje publiczne	27	7
Wartość pozarolniczych inwestycji w gospodarstwach rolnych	400 000 pln	0
Liczba nowych miejsc pracy	2	0
Procent osób, które posiadły nowe kompetencje (wobec wszystkich uczestniczących w szkoleniach i doradztwie)	10%	100%
Liczba osób, które uzyskały dostęp do Internetu	100 os.	0
Liczba nowych przedsiębiorstw na obszarze LGD	2	0
Wartość inwestycji sektora prywatnego	1 000 000	0
Liczba szkoleń skierowanych do mieszkańców obszaru LGD	2	4
Liczba osób, które ukończyły szkolenia	100 os.	100 os.
Liczba zakupionego i uruchomionego sprzętu	40 szt.	9 szt.
Liczba wspartych gospodarstw rolnych	3	0
Liczba wspartych przedsiębiorstw	2	0
Liczba obiektów około biznesowych	1	0
Liczba utworzonych, zmodernizowanych usług około rolniczych dla ludności	3	0
Wzrost odsetka osób oceniających zmiany zachodzące w swojej miejscowości w okresie wdrażania LSR na poziomie dobrym	30%	5,6%
Nowe produkty turystyczne oferowane na obszarze LGD	4	0
Liczba akcji/imprez promocyjnych	5	1
Liczba osób uczestniczących w imprezach promocyjnych	10 000 os.	200 os.
Liczba publikacji, broszur, ulotek zawierających informacje o dziedzictwie kulturalnym, historycznym, przyrodniczym, itp.	1 tytuł 100 szt.	0
Liczba zorganizowanych imprez kulturalnych	5	5
Liczba uczestników imprez kulturalnych	2000 os.	2500 os.
Wzrost liczby osób korzystających z obiektów infrastruktury turystycznej i sportowo-rekreacyjnej	3000 os.	2200 os.
Wzrost liczby osób odwiedzających odnowione obiekty dziedzictwa kulturowego	3000 os	0 os
Liczba wyremontowanych, przebudowanych, doposażonych, nowoutworzonych obiektów kulturalnych, sportowych i rekreacyjnych	20	24
Liczba zagospodarowanych przestrzeni publicznych	20	0
Liczba odnowionych zabytków	1	0

Źródło: Sprawozdanie z realizacji LSR za 2011 r. Dane LGD Sąsiedzi

Tabela 5. Aktywność LGD- liczba podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	1
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	0
Organizacje pozarządowe	3
Inne podmioty	6
RAZEM	**10**

Źródło: Sprawozdanie z realizacji LSR za 2011 r. Dane LGD Sąsiedzi

Tabela 6. Aktywność LGD – pozostałe działania

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	1	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	4	2000
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	22
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	2	1000
Szkolenia lokalnych liderów	1	50

Źródło: Sprawozdanie z realizacji operacji w ramach PROW 2007

11. Województwo pomorskie – LGD Partnerstwo Dorzecze Słupi

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Partnerstwo Dorzecze Słupi

Województwo: pomorskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania „Partnerstwo Dorzecze Słupi" powstała w 2006 r. W ramach I schematu LEADER+ na terenie LGD swoje projekty realizowała Gmina Słupsk oraz Związek Miast i Gmin Dorzecza Rzeki Słupi i Łupawy. W ramach projektu realizowanego przez Gminę Słupsk stworzone zostało partnerstwo, które następnie sformalizowano, zakładając LGD w formie fundacji. Wpis do KRS Fundacja uzyskała 6 lutego 2006 r.

Fundacja „Partnerstwo Dorzecze Słupi" posiada status Organizacji Pożytku Publicznego. Siedziba Fundacji – w przeciwieństwie do wielu LGD – ma siedzibę na wsi Krzynia. Jest to użyczony obiekt Centrum Partnerstwa Lokalnego.

LGD obejmuje obszar 4185 km^2 , który zamieszkuje 148 542 mieszkańców (GUS, dane za 2010). Obszar „Partnerstwa Dorzecze Słupi" obejmuje łącznie 19 gmin i rozciąga się na terenie trzech powiatów województwa pomorskiego: powiatu bytowskiego (gminy Borzytuchom, Bytów, Czarna Dąbrówka, Kołczygłowy, Studzienice, Tuchomie), powiatu lęborskiego (gmina Cewice) oraz powiatu słupskiego (Damnica, Dębnica Kaszubska, Główczyce, Kępice, Kobylnica, Potęgowo, Słupsk, Smołdzino, Ustka), a także na terenie powiatu sławieńskiego w województwie zachodniopomorskim (Postomino i Sławno (gmina wiejska)).

Obszar objęty działaniem LGD leży nad Morzem Bałtyckim, które stanowi jego północną, około 70. kilometrową granicę. To nadmorskie położenie ma kluczowy charakter dla terenu LGD. W Jarosławcu, Ustce, Łebie i Rowach położone są porty rybackie i przystanie jachtowe. Na obszarze LGD znajdują się obszary Słowińskiego Parku Narodowego i Nadmorskiego Parku

Krajobrazowego oraz Parku Krajobrazowego Dolina Słupi, a także wiele jezior (Pojezierze Bytowskie, częściowo – Pojezierze Kaszubskie). Rzeki obszaru LGD są atrakcyjne dla wędkarzy ze względu na obecność troci wędrownej. 41,1% obszaru stanowią lasy. Do atrakcji turystycznych należy także możliwość obserwacji rzadkich gatunków fauny, takich jak orzeł bielik, kuny, tchórze, wydry i bobry, a także pojedyncze okazy foki szarej.

Na terenie LGD znajduje się 2728 obiektów zabytkowych wpisanych do rejestru zabytków, w tym: kościoły, cerkwie, kaplice, zamki, grodziska, zespoły pałacowe, domy mieszkalne (budownictwo szachulcowe) itp. Kultywowane są tradycje Słowińców i Kaszubów(tkactwo, hafciarstwo, muzyka, rękodzieło ludowe, język kaszubski) – np. Muzeum Wsi Słowińskiej w Klukach.

Obszar LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi" to w dużej mierze teren popegeerowski. W gospodarce dominują rybactwo, rolnictwo i przetwórstwo przemysłowe. Na terenie LGD występuje 29 526 gospodarstw rolnych, z czego większość to gospodarstwa o wielkości do 1 ha.

lokalna strategia rozwoju wskazuje na problem ze współpracą między podmiotami publicznymi, prywatnymi i społecznymi na poziomie strategicznym. Natomiast działalność organizacji pozarządowych na tym terenie uznana została za aktywną i prężną, zwłaszcza w zakresie pozyskiwania środków zewnętrznych na działalność.

Wskaźniki bezrobocia w poszczególnych gminach LGD kształtują się następująco: Postomino - 8,6%, Studzienice - 9,8%, Ustka - 9,8%, Bytów - 10,7%, Smołdzino - 10,7%, Słupsk - 10,8%, Główczyce - 11,1%, Tuchomie - 11,2%, Damnica - 11,8%, Borzytuchom - 12,0%, Kobylnica - 12,0%, Parchowo - 12,3%, Cewice - 12,6%, Sławno - 13,4%, Potęgowo - 14,0%, Kołczygłowy - 14,2%, Czarna Dąbrówka - 14,5%, Dębnica Kaszubska - 15,4%, Kępice - 15,8%.

Cele lokalnej strategii rozwoju ogniskują się wokół: rozwoju gospodarczego (w tym rozwój infrastruktury i turystyki) oraz aktywizacji mieszkańców.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie odbyło się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie wizyty terenowej, polegające na umówieniu spotkań planowanych w trakcie wizyty i przeanalizowaniu podstawowych dokumentów i informacji dostępnych na stronie internetowej LGD, w tym statutu, listy członków, składu osobowego władz i lokalnej strategii rozwoju (LSR). Drugi etap to wizyta w siedzibie LGD oraz w miejscach, w których realizowane były projekty wsparte w ramach LSR. W trakcie wizyty badacz zapoznał się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, raportami z działalności LGD, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Badacz przeprowadził również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

Sala kominkowa „Partnerstwa Dorzecza Słupi"

- Dyrektorem biura LGD,

- Prezesem Zarządu Stowarzyszenia,
- Członkiem Zarządu odpowiedzialnym za finanse,
- członkiem Rady LGD, która ocenia wnioski składane do LG,
- pracownikiem biura LGD obsługującą osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD (telefonicznie),
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania (telefonicznie),
- przedstawicielem prasy lokalnej (telefonicznie).

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (powiat, gmina),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora pozarządowego,
- przedstawicielami dwóch członków wspierających z biznesu,
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD.

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Założenia podejścia LEADER zdaniem członków i pracowników LGD ułatwiają wdrażanie lokalnych strategii rozwoju. Podstawową przyczyną takiego stanu rzeczy jest oddolność realizowanych działań, która wiąże się z aktywizacją mieszkańców. Takie podejście powoduje zwiększenie poczucia wpływu mieszkańców oraz ich przedstawicieli na rzeczywistość. Wskazywano jednakże na problem zróżnicowania tego wpływu w zależności od poziomu – o ile na poziomie gmin czy też obszaru LGD podejście LEADER tworzy poczucie oddolności i realnej partycypacji w działaniach, o tyle kontakt z Urzędem Marszałkowskim może już spowodować obniżenie tego poczucia wpływu, zob. wypowiedź: *„Mówi się, że my tu decydujemy, ale okazuje się, że nie bardzo mamy wpływ na niektóre rzeczy"*. Podejście LEADER stanowi zdaniem respondentów „kręgosłup ideowy programu", a zatem, w ramach działalności LGD szukają oni takich sposobów działania, które najwierniej oddawałyby tę ideę. Przeszkodą jest jednak sam kształt LEADERa w Polsce. Zdaniem badanych w ramach obowiązujących procedur trudno zrealizować w pełni założenia LEADERa i jednocześnie być innowacyjnym. W związku z tym przedstawiciele „Partnerstwa Dorzecza Słupi" próbują wypracować własne podejście do tych zasad, tak, aby ułatwić partnerom i potencjalnym wnioskodawcom ich realizację. Przykładem takich działań jest realizacja warsztatów wspólnie z lokalnymi kołami gospodyń wiejskich, podczas których, przy okazji działań warsztatowych, przekazywane (respondent: *„przemycane"*) były informacje na temat środków, którymi dysponują LGD, ale także na temat sposobów przygotowania się do realizacji projektu, obowiązujących procedur, zob. następująca wypowiedź: *„Jak na przykład spotykają się na warsztatach z pieczenia chleba, to ja mówię: o, widzicie państwo, teraz możecie takie warsztaty sami sobie zrobić w swojej wsi, tylko trzeba złożyć wniosek. To zupełnie inaczej przemawia"*. Jednakże i tu pojawił się problem z kwalifikowalnością kosztów - okazało się, że warsztaty kulinarne realizowane przez LGD jako metoda aktywizacji nie mogą zostać sfinansowane z PROW.

Innym działaniem, podejmowanym przez LGD w celu usprawnienia realizacji założeń LEADERa, jest poszukiwanie innych źródeł finansowania, które w prostszy sposób umożliwią sfinansowanie pracy z liderami lokalnymi. LGD także pomaga w kontaktach z Urzędem Marszałkowskim, zwłaszcza przy

uwzględnianiu przez wnioskodawców poprawek naniesionych przez Urząd; niejednokrotnie przybiera to formę tłumaczenia urzędowych sformułowań na język zrozumiały dla wnioskodawców. Celem LGD jest tu pokazanie mieszkańcom, iż mogą decydować w swoim miejscu zamieszkania.

Aby w pełni realizować założenia LEADERa, zdaniem respondentów potrzebne byłoby wyposażenie LGD w większe możliwości decyzyjne, przynajmniej w możliwość ustalania zasad pozyskiwania dofinansowania przez beneficjentów.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Postępy realizacji strategii mierzone są wskaźnikami produktu, rezultatu i oddziaływania. Jak dotąd LGD pozyskała jedynie informacje na temat części wskaźników produktu, brak natomiast danych co do wskaźników rezultatu i oddziaływania. Większość wskaźników produktu zrealizowanych jest w około 50%. W 100% lub niemal w 100% zostały osiągnięte wskaźniki: „Liczba zrealizowanych działań promocyjnych i edukacyjnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR" oraz „Liczba zrealizowanych działań edukacyjnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR". Niższy poziom realizacji dotyczy najczęściej wskaźników dotyczących przedsięwzięć zakładających różnego rodzaju inwestycje.

LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi" prowadzi regularny i kompleksowy monitoring budżetu. Do tej pory LGD wybrała projekty pokrywające mniej więcej 73% więcej środków, które ma do dyspozycji. Projekty zakontraktowane obejmują 44% tego budżetu, zaś wypłacone środki - mniej więcej 13% budżetu. Należy przy tym pamiętać, że duża część projektów wybranych przez LGD odpada na etapie oceny w Urzędzie Marszałkowskim.

Monitoring rzeczywistej realizacji wskaźników odbywa się po zakończeniu i rozliczeniu projektów, dlatego też w chwili obecnej dane dotyczące wskaźników nie są uzupełnione. Pracownicy LGD prognozują jednak, że realizacja wskaźników nie będzie zagrożona. Najtrudniejsze do osiągnięcia są wskaźniki związane z celami Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, gdyż te dwa cele są stosunkowo najmniej popularne wśród wnioskodawców. Może to mieć negatywny wpływ na realizację takich wskaźników jak „Liczba miejsc pracy utworzona w wyniku operacji objętych dofinansowaniem w ramach LSR". Część wskaźników, które są zaplanowane w strategii, trudno przyporządkować do poszczególnych celów. Wnioskodawcy w ankietach monitoringowych udzielają bardzo szczątkowych informacji, dlatego konieczne jest telefoniczne pozyskiwanie informacji dotyczących każdego pojedynczego projektu.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowe efekty realizacji LSR obejmują 15 przeprowadzonych naborów wniosków, 292 projekty zaakceptowanych przez LGD, 156 projektów z umowami na realizację, w tym 56 zrealizowanych i rozliczonych.

Prezes LGD jako największy sukces wskazuje kilka szczególnie udanych projektów – jeden z nich związany jest z koncepcją tras rowerowych, spajających Partnerstwo Dorzecze Słupi na linii wschód-zachód. Innym przykładem jest promocja twórców ludowych, realizowana przez gminę Tuchomie, w której powstała kuźnia, dzięki czemu podtrzymano tradycje dawnego zawodu kowala, jak również odtworzony został rytuał pieczenia chleba.

Ścieżka dydaktyczno-spacerowa, stworzona w ramach LEADERa

Dyrektor Biura LGD wskazuje, iż dobrze sprawdzają się te projekty, w których LGD jest realizatorem (zadania finansowane w ramach funkcjonowania LGD). LGD realizuje konkurs na produkt lokalny, co wyzwala reakcję mieszkańców z terenu działania Grupy. Zainteresowaniem cieszą się także wszelkie działania związane z promocją na zewnątrz LGD – np. wyjazdy na targi, imprezy promocyjne. Z roku na rok przybywa podmiotów, zgłaszających swoje produkty lokalne do konkursów w ramach rozwoju marki. Podmiot taki może otrzymać prestiżową nagrodę – certyfikat oznaczający dany produkt jako element marki „Zielonego Serca Pomorza". Działania te owocują promocją lokalnych firm, rolników, gospodarstw i organizacji. LGD promuje poszczególne podmioty zgłaszające się do konkursów. Wartością tych przedsięwzięć jest fakt, iż wspólne działanie umożliwia osiągnięcie celów, które nie są możliwe do osiągnięcia pojedynczo (np. wspólne wykupienie miejsc na targach ITB w Berlinie). Innym przykładem jest zadanie w ramach funkcjonowania LGD, obejmujące stymulowanie współpracy między podmiotami działającymi lokalnie w zakresie tworzenia wspólnej oferty turystycznej (pakiety turystyczne). Przykładem jest stworzony w ramach „Zielonego Serca Pomorza" pakiet turystyczny gminy Czarna Dąbrówka. Obejmuje on: spływ kajakowy rzeką Łupawą, wycieczkę rowerową do zabytkowej elektrowni wodnej w Soszycy, wizytę w Karwnie – Wiosce Fantazji (dla rodziców z dziećmi, wizyta obejmuje gry terenowe, warsztaty sprawnościowe, warsztat wypieku bułek, przejażdżkę agrobusem itp.). Przy przygotowywaniu tych pakietów przydatne jest także rozeznanie potrzeb turystów zagranicznych, które dokonuje się w trakcie udziału w zagranicznych targach.

Także beneficjenci zauważają sukcesy LGD, na przykład w zakresie rozwoju ścieżek rowerowych, oznakowania, małej infrastruktury przy stawach i jeziorach itp.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Ze względu na problemy proceduralne nie udało się stworzyć planowanego spójnego systemu tras rowerowych. Wynika to w dużej mierze z faktu, iż LEADER nie posiada mechanizmów ułatwiających realizację projektów partnerskich - umowa jest zawierana tylko z jednym beneficjentem, który musi wziąć na swoje barki realizację dużego zadania (podczas gdy np. w RPO istnieje możliwość realizacji projektów partnerskich).

Nie w pełni udaje się także angażowanie sektora gospodarczego do tego, aby korzystał z dofinansowania. Bardzo rzadko zdarzają się projekty z Różnicowania... oraz Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw – a nawet jeżeli takie projekty zostają złożone, często

są odrzucane na etapie uzupełnień w ARiMR. Tylko niewielki odsetek udaje się zakontraktować. Także udział sektora społecznego nie jest oceniany jako wystarczający.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Problemem wymienionym przez jednego z respondentów jest fakt funkcjonowania LGD w formie fundacji. W chwili rejestracji LGD, możliwość zrzeszania samorządów istniała tylko w przypadku formy prawnej fundacji. Część fundacji przekształciła się następnie w stowarzyszenia, natomiast „Partnerstwo Dorzecze Słupi" zostało przy pierwotnej formie prawnej. Wiąże się z tym problem, gdyż samorządy nie mogą przekazywać żadnych środków na rzecz fundacji, co wynika z ustawy o finansach publicznych.

Innym problemem jest dwuetapowość oceny wniosków – mimo że LGD ma wpływ na wybór projektów, to większość procesu realizacji projektu wiąże się z relacją z samorządem lub ARiMR. Dlatego też mieszkańcy lub beneficjenci nie zawsze postrzegają LGD jako jednostkę, która dysponuje środkami. W powszechnej świadomości jednostką przyznającą finanse jest Urząd Marszałkowski bądź ARiMR, co marginalizuje rolę LGD.

Nadmierna biurokracja dotyczy przede wszystkim celu małe projekty. Tu także trudności przysparza dwuetapowa ocena wniosków. Pracownicy LGD wskazują, że na początku realizacji LEADERA nie przypuszczali, iż tak wiele wniosków wybranych przez LGD może mieć tak istotne problemy z uwagami na drugim etapie oceny. W związku z tym pożądaną zmianą byłoby przyznanie LGD możliwości pełnego wyboru wniosków.

Trudności przysparzają też ciągłe zmiany przepisów i rozporządzeń. Przedłuża to procedury i powoduje zniechęcenie partnerów oraz wnioskodawców, którzy podczas pracy nad LSR mieli dużo bardziej optymistyczną wizję realizacji programu. Szczególnie problem ten dotyka organizacji pozarządowych (*„są od razu na pozycji przegranej"*). Podstawowym problemem jest tu brak środków na wkład własny, a także nieumiejętność realizacji projektów. Zdaniem jednego z badanych, to właśnie LEADER powinien być programem o szczególnie ułatwionym dostępie do środków, gdyż dotyczy słabo rozwiniętych terenów.

Próby rozwiązania problemów są podejmowane przez LGD w sposób ciągły. O ile problemy związane z przepisami i biurokracją nie poddają się łatwym zmianom, o tyle możliwe jest lobbowanie i wnioskowanie o modyfikacje. Pomoc w tym zakresie stanowi powołana Pomorska Sieć LGD, której przewodzi Pani Inga Kawałek – Dyrektor Biura LGD „Partnerstwo Dorzecza Słupi". Dialog prowadzony z samorządem województwa powoduje, że współpraca jest coraz lepsza.

3.2.5. Propozycje zmian

Badani są zgodni co do tego, iż należy zmienić proces oceny wniosków i nadzoru nad nimi. Zwłaszcza w przypadku małych projektów dobrym rozwiązaniem byłoby przyznanie LGD obowiązków związanych z wyborem wniosków i nadzorem nad nimi. Na poziomie LGD, zdaniem badanych, procedury te byłyby dużo sprawniejsze. Aby jednak zrealizować takie rozwiązanie, konieczne jest zbadanie dostępność specjalistów w różnych zakresach. W LGD musiałyby bowiem pracować osoby, które potrafiłyby przeanalizować wszystkie kwestie techniczno-proceduralne, szczególnie na większym obszarze. Trudniej z tego typu zadaniami poradzić sobie w mniejszych LGD. Jednocześnie wymagałoby to zmniejszenia różnego rodzaju formalnych obowiązków w programie ogółem.

Jedna z badanych osób wskazała, że przydatne byłoby przyznanie LGD możliwości aplikowania o dodatkowe środki na realizację własnych projektów. Brakuje dużych, kompleksowych projektów

partnerskich, w których uczestniczyłoby wiele organizacji z całego obszaru, a wiodącym partnerem byłaby LGD (*„kompleksowe rozwiązanie, taka lokomotywa, która ciągnie za sobą szereg różnych małych inicjatyw"*).

Jeden z beneficjentów wskazał też, iż niepotrzebne jest rozdzielenie tych samych celów na Oś 3 i Oś 4 – to powielenie jest mylące: LGD bywa traktowana po części jako konkurencja, w sytuacji, gdy dwie różne instytucje zajmują się naborem wniosków.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

W pierwszym okresie funkcjonowania LGD zdarzały się sytuacje konfliktowe między członkami. Dotyczyły one przede wszystkim ustalania statutu, procedur i różnego rodzaju regulaminów i związane były z różnym rozumieniem tych samych zapisów przez różne osoby. Momentami trudnością stawało się ustalenie procedur głosowania nad różnymi kwestiami. Zdarzały się także konflikty przy planowaniu obsady wyjazdów studyjnych. Inne problemy dotyczyły wyboru projektów. Tego typu sytuacjom konfliktowym sprzyja uczestnictwo bardzo dużej liczby podmiotów w LGD; sama Rada liczy ponad 40 osób. Te sytuacje konfliktowe nieraz trwały długo, jednak nie były istotną przeszkodą w działaniu LGD i po burzliwych dyskusjach były zawsze rozwiązywane.

Czasami jedynym rozwiązaniem było podjęcie jednoznacznej decyzji (określenie respondenta: *„tupnięcie nogą"*) przez prezesa lub przewodniczącego rady (np. nieudzielenie głosu osobie, której wypowiedzi miały charakter niekonstruktywny).

W toku realizacji LSR prowadzony dialog między partnerami spowodował, że sytuacje konfliktowe zdarzały się coraz rzadziej.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

LGD w 2006 roku liczyła 93 członków, po podpisaniu umowy ramowej z SW było ich 191, zaś obecnie – 174 (w tym 48 z sektora publicznego, 84 z sektora społecznego i 42 z sektora gospodarczego). Spadła liczba członków z sektora publicznego, zaś wzrosła – z gospodarczego. Wynika to z faktu, iż na początku realizacji strategii gminy angażowały się intensywnie w działania, a z czasem ich zaangażowanie malało, co odzwierciedlał także brak płatności składek. Większe zainteresowanie przystępowaniem do LGD pojawia się przed naborami wniosków, gdyż wprowadzone zostały dodatkowe punkty za członkostwo.

Najaktywniejszy, zgodnym zdaniem respondentów, jest sektor publiczny. Wymieniono kilka przyczyn tego stanu rzeczy. Po pierwsze, osoby delegowane z samorządu poczuwają się do odpowiedzialności za działania w gminach. Po drugie, sektor publiczny jest najlepiej przygotowany do pełnienia obowiązków związanych z realizacją projektów, zwłaszcza do wypełniania wymogów biurokratycznych i do zrozumienia słownictwa, jakie zawarte jest w wytycznych LEADERa. Inną przyczyną jest największy potencjał finansowy tego sektora (np. gminnych ośrodków kultury). Organizacje pozarządowe muszą do pozyskiwania funduszy podchodzić dużo bardziej rozważnie ze względu na konieczność posiadania środków na wkład własny i na prefinansowanie.

Sektor społeczny jednakże jest też aktywny – jego przedstawiciele pojawiają się przy okazji różnych działań realizowanych przez LGD (wyjazdy na targi itp.).

Aktywność partnerów pojawia się przy okazji możliwości zaprezentowania się na forum publicznym. Organizacja przez lokalną grupę prezentacji, konkursów lub jarmarków, lub udział LGD w tego typu

imprezach zawsze stymuluje dodatkową aktywność potencjalnych wnioskodawców i partnerów. Ważne jest też ciągłe podtrzymywanie kontaktu przez LGD. Dla wielu podmiotów aktywizująca jest także świadomość możliwości pozyskania środków, jak również możliwość zapoznania się z przykładami dobrych praktyk w Polsce i za granicą podczas wyjazdów studyjnych.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi" charakteryzuje intensywna współpraca z partnerami niebędącymi członkami LGD. Sztandarowym przykładem takiej współpracy jest członkostwo LGD w Pomorskiej Regionalnej Organizacji Turystycznej (PROT). LGD włącza się w działania promocyjne, podejmowane przez PROT. Przy okazji dokonywania wszelkich zmian w lokalnej strategii rozwoju przeprowadzane są konsultacje z PROT dotyczące trendów wojewódzkich i światowych w turystyce – wiedzy tej nie można byłoby osiągnąć bez kontaktu z tą organizacją.

Fundacja współpracuje intensywnie z innymi lokalnymi grupami działania na Pomorzu. Intensywna jest także współpraca z lokalnymi grupami rybackimi. LGD „PDS" jest członkiem Słowińskiej Grupy Rybackiej, która powstała przy wsparciu Partnerstwa Dorzecze Słupi. PDS pomagało Słowińskiej Grupie Rybackiej przy tworzeniu strategii. Osoby, które były blisko związane z LGD (na przykład pracowały w komisjach lub w radzie) w tej chwili pracują dla LGR, można zatem stwierdzić, że w pewnym zakresie Słowińska Grupa Rybacka opiera się o procedury, *know-how* i sposoby funkcjonowania wypracowane w LGD „PDS". W tej chwili PDS przygotowuje własny wniosek do PO RYBY.

PDS było także jednym z inspiratorów powołania Lokalnej Grupy Rybackiej Pojezierze Bytowskie oraz spółdzielni osób prawnych EkoSłupia (LGD jest jednym z udziałowców).

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Pracownicy i członkowie LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi" wykonują szereg działań związanych z animacją lokalnej społeczności. Przede wszystkim jest to praca z potencjalnymi beneficjentami przed naborami wniosków (typowe działania informacyjne i szkoleniowe), jednakże wiele działań jest realizowanych także poza LEADERem. PDS szuka innowacyjnych metod identyfikowania i wspierania liderów lokalnych (np. projekty z PO KL, poświęcone pracy z konkretnymi społecznościami lokalnymi, w których funkcjonują liderzy). Ważnym działaniem animacyjnym są różnego rodzaju warsztaty, od jednodniowych do tygodniowych, w ramach których wzmacniane są zarówno kompetencje społeczne, jak i techniczne (w zakresie pozyskiwania środków z różnych źródeł). Istotne jest bezpośrednie zapraszanie różnych lokalnych aktorów do wspólnych przedsięwzięć.

Członkowie Rady i Zarządu włączają się w działania animacyjne jako łącznicy z poszczególnymi gminami. Przekazują oni w gminach informację na temat działań podejmowanych przez LGD i zachęcają do składania wniosków (co może być zdaniem jednego z respondentów bardziej skuteczne niż to samo działanie wykonywane przez pracowników biura LGD, którzy nie mają takiego oglądu poszczególnych liderów lokalnych z terenu danej gminy).

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

W lokalnej strategii rozwoju został przeprowadzony szereg zmian. Oprócz tych, które wynikały ze zmiany rozporządzenia, dokonano istotnych zmian w procedurach wyboru wniosków i wskaźników. Bezpośrednią inspiracją do tych zmian była ewaluacja przeprowadzona przez eksperta zewnętrznego. Jej zwieńczeniem było dwudniowe szkolenie z członkami rady i osobą przeprowadzającą ewaluację. Wyniki ewaluacji wskazały, które działania można uznać za udane, a które nie, a rekomendacje posłużyły do zmian kryteriów wyboru i wskaźników.

Ścieżka rowerowa Bierkowo - Brustowo Wielkie, stworzona w ramach LEADERa

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Obszar LGD zmieniał się w trakcie realizacji LSR – rozszerzono go z 12 do 19 gmin, dołączyły dodatkowe samorządy. Jednakże zdaniem badanych po poszerzeniu obszar okazał się nieco zbyt duży. Kontakt z dalszymi obszarami jest utrudniony, dotarcie do biura nie dla wszystkich członków jest wygodny. Dość trudno także uzyskać konsensus w tak licznej grupie partnerów. Także aktywność na obszarach oddalonych od centrum terenu LGD – zwłaszcza na północy i na zachodzie – jest stosunkowo mniejsza. Szczególnie trudność ta dotyczy organizacji pozarządowych. Duży rozmiar LGD ma jednak także swoje plusy. Przede wszystkim przy takim obszarze istnieje możliwość identyfikacji osób i organizacji faktycznie zainteresowanych działaniami w społeczności lokalnej. W większych LGD można także mówić o większej kontroli społecznej – w mniejszym stopniu ujawniają się przypadki kumoterstwa bądź forsowania partykularnych interesów danej grupy bądź gminy.

Optymalna wielkość obszaru LGD zdaniem badanych wynosi ok. 100 km od jednego krańca

do drugiego (promień 50-60 km od centrum). Zapewnia to łatwość komunikacji dla wszystkich partnerów. W przypadku LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi" obszar ten jest nieco większy.

Spoiwem dla LGD pierwotnie miało być położenie nad rzeką Słupią, jednakże w późniejszym terminie doszły gminy położone dalej od rzeki (np. Kępice i Sławno). Mamy do czynienia z istotną różnorodnością kulturową. W północnej części regionu więcej jest ludności napływowej, zaś w południowej i zachodniej więcej jest Kaszubów i Słowińców. Część południowa uznawana jest przez beneficjentów za bardziej aktywną i zorganizowaną, choć niekoniecznie przekłada się to np. na liczbę realizowanych projektów. Natomiast kaszubska społeczność zdaniem jednego z respondentów jest stosunkowo zamknięta i występują trudności w nawiązaniu głębokiej i długotrwałej współpracy z tymi osobami.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Partnerstwo współpracuje z lokalnymi grupami działania na Pomorzu jako Pomorska Sieć LEADERa. Głównym przedmiotem współpracy są konsultacje z Urzędem Marszałkowskim i lobbowanie dla zmian, ale także poszukiwania innych wspólnych działań, np. związanych z marką regionalną. Uczestnictwo w Pomorskiej Sieci LEADERa sprawia, że różne grupy *„zaczynają*

mówić jednym głosem". Sieć wypracowuje wspólne stanowisko, które następnie pojawia się w dialogu z Urzędem Marszałkowskim, co zdecydowanie zwiększa siłę przebicia Grup. W ten sposób Urząd Marszałkowski może mieć silną organizację jako partnera.

Bardzo istotna jest też wymiana doświadczeń - możliwość spotkania i rozmowy o problemach i ich rozwiązaniach; problemy te bywają wspólne dla różnych grup. Nawiązana jest także stała współpraca z Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich w zakresie związanym z różnymi inicjatywami na tych terenach.

W chwili obecnej przygotowywany jest projekt współpracy z dwoma innymi LGD z województwa pomorskiego – „Kaszubska Droga" i „Trzy Krajobrazy". Będzie on polegał na utworzeniu w trzech różnych miejscach województwa ośrodków związanych z turystyką kajakową (w Krzyni, w Łęczycach i w Lędowie). Wypracowana zostanie oferta tych ośrodków w zakresie rozwoju turystyki wodnej, zwłaszcza powiązanej z edukacją, ale także stworzona zostanie baza, która umożliwi spływom kajakowym zatrzymanie się w tych miejscach lub organizację różnego rodzaju wydarzeń. Te trzy ośrodki mają funkcjonowały jako sieć - Pomorski Park Wodniacki.

LGD realizuje także wiele projektów z różnych źródeł poza PROW – np. szkolenia dla liderów lokalnych w ramach PO KL oraz Norweskich Mechanizmów Finansowych, utworzenie Centrum Partnerstwa Lokalnego w Krzyni w ramach RPO, wspieranie ekonomii społecznej w ramach Funduszu Inicjatyw Obywatelskich.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Kryterium innowacyjności stosowane jest w LGD „Partnerstwo Dorzecze Słupi", jednakże nie ma dużej wagi w stosunku do innych kryteriów. Wiąże się to ze zróżnicowaniem interpretacji tego kryterium wśród oceniających. Za innowacyjne uznawane są np. te przedsięwzięcia, które łączą działania różnych podmiotów (np. tworzenie pakietów turystycznych). Wyszukiwane są nowe rozwiązania i produkty turystyczne, np. takie jak geocashing (gra terenowa polegająca na odnajdywaniu ukrytego skarbu przy pomocy odbiorników GPS) lub questing (wierszowane przewodniki po danym terenie zawierające zagadkę). Niejednokrotnie jednak wnioskodawcy doszukują się innowacyjności w projektach, które *de facto* nie mają takiego charakteru. Ostatecznie więc oceniający wychodzą z założenia, że innowacyjność oznacza procesy i produkty, które pojawiają się na danym terenie, a wcześniej ich nie było (choć w skali kraju niekoniecznie są one innowacyjne). Jednak ten sposób interpretacji budzi sprzeciw u niektórych badanych: *„Trochę z niegospodarności gminy wynika, że [tego] nie było (...) Trudno przyznawać punkty za to, że samorząd jest słaby".*

Ponadto kształt LEADERa w Polsce i zastosowane procedury zdaniem badanych zdecydowanie utrudniają wszelkiego rodzaju działalność innowacyjną. Wnioskodawcy *„nauczyli się iść bardziej utartą ścieżką, żeby mieć mniej kłopotów na etapie oceny przez Urząd Marszałkowski*". Przy innowacyjnych projektach ryzyko odrzucenia, niekwalifikowalności kosztów bądź niewpisywania się w zakres operacji jest dużo większe.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD przeprowadziła łącznie 15 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty (4 nabory), Odnowa i rozwój wsi (3 nabory), Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej (4 nabory) i Mikroprzedsiębiorstwa (4 nabory). Pierwszy nabór ogłoszony został we wrześniu 2009 r.

Głównym źródłem informacji o naborach są strony internetowe LGD i gmin partnerskich. Ogłoszenia o naborach pojawiają się w prasie na terenie całego partnerstwa. Informacja przekazywana jest także do radia. Istotnym jej źródłem są szkolenia dla wnioskodawców.

Narzędzia te są na bieżąco usprawniane i modyfikowane. LGD próbowało dotrzeć do osób fizycznych i firm poprzez gminy, jednak ten sposób działania nie przyniósł większych skutków. Istotna jest także współpraca z Ośrodkami Doradztwa Rolniczego. Promocja potrzebna jest przede wszystkim w przypadku celów Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – wiele osób przed naborami kontaktuje się w tej sprawie, jednak rezygnują oni po uzyskaniu podstawowej informacji o kwestiach formalnych, załącznikach i zobowiązań wiążących się z wnioskowaniem o środki.

Nową formą działania jest piknik informacyjny – impreza rekreacyjna mająca za zadanie prezentację LGD. Podczas pikniku przekazywane są też informacje na temat działań, z których można skorzystać.

Wnioski ocenia Rada LGD. Zaangażowanie członków Rady jest zróżnicowane – niektóre osoby angażują się w to działanie, a niektóre – w sposób bardziej fasadowy, określony przez jednego z respondentów wręcz jako „fikcyjny" – ten drugi przypadek jednak zdarza się dużo rzadziej. Najtrudniej zmobilizować do pracy osoby desygnowane przez instytucje samorządowe, zwłaszcza w przypadkach, w których posiedzenia Rady odbywały się po godzinach pracy. Osoby związane z organizacjami pozarządowymi wykazywały dużo większe zrozumienie wobec prac społecznych, jednak związane to było także z nadzieja na pozyskanie środków dla własnych organizacji.

Poziom składanych wniosków jest bardzo zróżnicowany. Wnioski składane przez samorządy są najczęściej bardzo dobrze przygotowane. Największe problemy dotyczą budżetu, ale także opisania samej operacji we właściwy sposób. Osoby, które dotąd nie miały do czynienia z realizacją podobnych projektów, zazwyczaj popełniały wiele błędów. Często tacy wnioskodawcy zniechęcali się do dalszego aplikowania o fundusze.

Widoczna jest wyraźna różnica między wnioskami, które podlegały doradztwu w LGD, a tymi, które zostały złożone bez konsultacji LGD, przede wszystkim w zakresie technicznym, finansowym i ogólnej konstrukcji wniosku. Beneficjenci podkreślali, iż zawsze mogli liczyć na współpracę i pomoc ze strony LGD.

3.4. Prognozy na przyszłość

„Partnerstwo Dorzecza Słupi" stawia sobie za cel zbudowanie własnej pozycji w regionie jako stabilnej organizacji, działającej w swoim obszarze przez wiele lat. Badani są zainteresowani dalszym prowadzeniem LGD po 2013 roku, choć pojawiły się obawy o możliwość odebrania tych obowiązków w kolejnym okresie programowania.

Kluczową informacją dla tworzenia LSR na kolejny okres programowania byłaby dla LGD informacja dotycząca przynajmniej ramowych zasad wdrażania. W przypadku LEADERa bowiem procedury wdrażania powstały później, po stworzeniu LGD, a to uniemożliwiło realizację niektórych przedsięwzięć (np. spójnego systemu tras rowerowych).

Dotychczasowe działania w ramach wdrażania LSR będą kontynuowane, istotna jest także realizacja planowanego projektu współpracy.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	73	48
społeczny	87	84
gospodarczy	31	42

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	4	0	12
Odnowa wsi	3	0	36
Mikroprzedsiębiorstwa	4	0	3
Małe projekty	4	0	117

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 30.09.2010 r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	1	1	Szkolenia dla lokalnych liderów
Regionalny Program Operacyjny	1	1	Utworzenie Centrum Partnerstwa Lokalnego w Krzyni
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	1	1	3-tygodniowe szkolenia dla lokalnych liderów

PO FIO	3	2	- wspieranie ekonomii społecznej; - warsztaty dla lokalnych liderów;
Agro-Smak	1	1	Warsztaty i konkurs kulinarny

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Poniżej przedstawione są tylko te wskaźniki, dla których pozyskano już dane.

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
Długość szlaków turystycznych objętych dofinansowaniem w ramach LSR (km)	100	5
Liczba uruchomionych przedsięwzięć gospodarczych polegających na wytwarzaniu i promocji produktów lokalnych (szt.)	2	1
Liczba wybudowanych, wyremontowanych i/lub wyposażonych obiektów związanych z wykorzystaniem dziedzictwa przyrodniczo-kulturowego i/lub wytwarzaniem i promocją produktów lokalnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR	5	3
Liczba zrealizowanych działań promocyjnych i edukacyjnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR (szt.)	3	3
Liczba zrealizowanych działań edukacyjnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR (szt.)	19	20
Liczba uruchomionych lub rozwiniętych przedsięwzięć gospodarczych objętych dofinansowaniem w ramach LSR (szt.)	1	0
Liczba zrealizowanych działań promocyjnych i integracyjnych objętych dofinansowaniem w ramach LSR (szt.)	15	1

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących	118

działalność gospodarczą)	
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	28
Organizacje pozarządowe	42
Inne podmioty	6
RAZEM	194

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	6	136
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	2
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	6	689
Szkolenia lokalnych liderów	2	20

12. Województwo śląskie – LGD Ziemia Bielska

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Ziemia Bielska

Województwo: śląskie

1. Charakterystyka LGD

Tablica informująca o siedzibie biura LGD w Starostwie Powiatowym

Stowarzyszenie Lokalna Grupa Działania Ziemia Bielska (LGD ZB) powstało w dniu 4 marca 2008 r. mocą uchwały podjętej na Walnym Zebraniu Założycielskim Członków reprezentujących 3 sektory: publiczny, społeczny i gospodarczy. Stowarzyszenie zostało zarejestrowane w dniu 5 maja 2008 r. w Krajowym Rejestrze Sądowym, a już 10 czerwca tego samego roku rozpoczęło działalność biuro LGD Ziemia Bielska. Siedziba biura do dzisiaj znajduje się w Bielsku – Białej, w budynku starostwa bielskiego (ziemskiego). Związane jest to z faktem, że głównym inicjatorem powstania LGD na tym terenie był starosta bielski. To on pozyskał informacje nt. możliwości ubiegania się o środki na rozwój obszarów wiejskich według podejścia LEADER i namawiał do tego gminy należące do powiatu. Z tego względu jeden z respondentów nazywa starostę bielskiego *„ojcem chrzestnym"* LGD. Do LGD

przystąpiły prawie wszystkie gminy spełniające warunki (z jednym wyjątkiem) [40], chociaż na początku podchodziły do tego pomysłu sceptycznie – *„tyle nam już obiecywano".* LGD Ziemia Bielska nie miała zatem doświadczeń z wdrażaniem Schematu Pilotażowego LEADER +. Biuro LGD rozpoczęło działalności jeszcze przed uzyskaniem formalnie przez stowarzyszenie statusu LGD i jego głównym zadaniem w pierwszym okresie działania była koordynacja prac nad lokalną strategią rozwoju (LSR).

LGD Ziemia Bielska ma status „stowarzyszenia specjalnego", dla którego organem nadzoru jest Marszałek Województwa Śląskiego. Funkcjonuje w oparciu o ustawę o wspieraniu rozwoju obszarów wiejskich z udziałem środków EFRROW i aktów wykonawczych.

LGD działa na terenie 8 gmin: Bestwina, Czechowice – Dziedzice, Jasienica, Jaworze, Kozy, Porąbka, Wilamowice i Wilkowice. Dwie z nich to gminy miejsko-wiejskie (Czechowice – Dziedzice i Wilamowice), a pozostałe to gminy wiejskie. Gminy te są członkami LGD, podobnie jak powiat bielski. Obszar działania LGD wynosi 368 km2 i stanowi niezamknięty pierścień wokół miasta Bielska – Białej (powiat grodzki). Na tym terenie mieszka 100 160 mieszkańców (dane na koniec 2006 r.).

Sytuacja społeczno-gospodarcza gmin wchodzących w skład LGD jest stosunkowo dobra. Na podstawie danych Powiatowego Urzędu Pracy w Bielsku-Białej, stopa bezrobocia w powiecie bielskim wynosiła na koniec czerwca br. – 10,1%, co stanowi nieco mniej niż w całym województwie śląskim i o 2% mniej niż średnia w całym kraju. Jest to jednak wzrost w stosunku do danych za czerwiec 2011 r. o 1%, analogicznie jak w całym kraju i w województwie śląskim. Na sytuację gospodarczą gmin należących do LGD znacząco wpływa duży ośrodek miejski jakim jest Bielsko – Biała, prężnie się rozwijający, w którym poziom bezrobocia jest o połowę mniejszy niż w powiecie ziemskim, będący jednocześnie ważnym ośrodkiem akademickim i kulturalnym. Gminy należące do LGD Ziemia Bielska mają charakter podmiejski. Widoczna jest tendencja do przenoszenia się mieszkańców Bielska – Białej do gmin okalających, co pozytywnie wpływa na ich rozwój oraz dochody.

Obszar LGD pod względem gospodarczym można podzielić na część północną – bardziej uprzemysłowioną (gminy sąsiadujące z miastem Czechowice – Dziedzice) – i część południową – o charakterze turystycznym (gminy sąsiadujące ze Szczyrkiem). Rolnictwo nie odgrywa najistotniejszej roli w strukturze gospodarczej badanego obszaru. Dominują bardzo małe gospodarstwa (do 3ha), a gospodarstw większych jest niewiele. Na rozwój rolnictwa ma wpływ również fakt, że jest to teren górski, na którym prowadzenie działalności rolniczej jest utrudnione, panują za to dobre warunki dla rozwoju rolnictwa ekologicznego oraz agroturystyki. Rejon działania LGD Ziemia Bielska cechuje dynamizm lokalnych podmiotów gospodarczych oraz różnorodna struktura branżowa. W prawie wszystkich gminach należących do LGD dominuje sektor prywatny, jeśli chodzi o liczbę zatrudnionych. Zresztą gminy członkowskie prowadzą aktywną politykę na rzecz wspierania przedsiębiorczości, to również uzasadnia ich akces do LGD, dający lokalnym przedsiębiorcom oraz rolnikom dodatkowe możliwości rozwoju. Obszar LGD Ziemia Bielska jest dobrze skomunikowany z większymi miastami – Bielsko – Biała, Katowice (droga ekspresowa) a nawet z Warszawą (bezpośrednie połączenie kolejowe z Bielskiem – Białą).

Już na etapie przygotowywania LSR zdiagnozowano dużą aktywność społeczności lokalnej i dużą liczbę organizacji społecznych. Oznacza to, iż obszar LGD miał duży potencjał wyjściowy do realizacji LSR.

Cele, jakie na podstawie wstępnej diagnozy wyznaczono w LSR obejmują wzrost atrakcyjności obszaru poprzez zachowanie i wykorzystanie dziedzictwa przyrodniczego i kulturowego, aktywizacja

[40] Członkiem LGD nie jest gmina Szczyrk znajdująca się na terenie powiatu bielskiego, gdyż jej liczba mieszkańców przekraczała o 300 osób dopuszczalny limit. Jednocześnie Szczyrk stanowiłby naturalne dopełnienie LGD i dzięki swoim walorom i ofercie turystycznej istotnie wpłynąłby na specyfikę całego obszaru. Członkiem LGD ZB nie jest również gmina Buczkowice, ze względu na brak woli jej władz do przystąpienia do Stowarzyszenia.

mieszkańców i wzmocnienie kapitału ludzkiego, poprawa jakości życia mieszkańców oraz zwiększenie różnorodności gospodarczej i liczby miejsc pracy.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie Lokalnej Grupy Działania Ziemia Bielska przebiegło w trzech etapach. W pierwszym przygotowano się do wizyty badawczej. Zapoznano się z dokumentami dostępnymi na stronie internetowej LGD, m.in. statutem stowarzyszenia LGD, listą osób należących do władz stowarzyszenia - czyli zarządu oraz Rady Decyzyjnej LGD, procedurami funkcjonowania LGD, w tym ogłaszania konkursów, lokalną strategią rozwoju (LSR), sprawozdaniami z działalności. Ustalono również z kierowniczką biura termin wizyty, która odbyła się w drugim etapie badania. Podczas pobytu na miejscu zgromadzono różnorodne dokumenty związane z działalnością LGD. Przeprowadzono również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

- Kierowniczką biura LGD,
- Prezesem Zarządu LGD
- Przewodniczącym Rady Decyzyjnej, oceniającej wnioski składane do LGD.
- pracownikiem biura LGD ds. obsługi projektów, szkoleń i doradztwa,
- przedstawicielami trzech podmiotów będących beneficjentami LGD,
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania,
- przedstawicielami lokalnego portalu informacyjnego (2 wywiady telefoniczne).

W trzecim etapie przeprowadzono wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (gmina i powiat),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora społecznego (organizacje społeczne),
- przedstawicielami dwóch członków z sektora gospodarczego,

Nie przeprowadzono wywiadu z przedstawicielem samorządu nie należącego do LGD, na którego terenie działa LGD, gdyż wszystkie gminy należą do LGD.

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

LGD stosuje poszczególne założenia podejścia LEADER, które są oceniane przez rozmówców pozytywnie i przyjmowane jako coś oczywistego.

Zasada partnerstwa jest stosowana poprzez formułę stowarzyszenia LGD, w którym partnerami są przedstawiciele trzech sektorów reprezentowani w proporcji większej niż wymagane minimum, w odniesieniu do sektorów społecznego i gospodarczego. Oprócz tego jednym z promowanych kryteriów oceny merytorycznej projektów przez LGD, jest partnerstwo. Ponadto w swoich działaniach animacyjnych, LGD promuje partnerstwo i współpracę między lokalnymi organizacjami społecznymi, lokalnymi twórcami artystycznymi, jak również sama podejmuje działania we współpracy z organizacjami, na przykład tymi, które wygrywały konkursy ogłaszane przez LGD pod hasłem „LEADER – razem możemy więcej". Również w trakcie realizacji projektów przez gminy, zgodnie z wypowiedzią przedstawicieli gmin, podejmowana jest współpraca z lokalnymi organizacjami

i liderami, nawet jeśli projekt nie jest realizowany w partnerstwie formalnym. Przyczynia się to do pogłębienia współpracy na poziomie lokalnym. Już wcześniej, przed powstaniem LGD, gminy powiatu bielskiego dobrze ze sobą współpracowały. Dzięki LGD zaktywizowały się organizacje społeczne, które stały się dzięki temu również partnerem dla samorządów.

Realizacja zasady partnerstwa pozwala także na integrację pomiędzy sektorami, w tym na włączenie w funkcjonowanie LGD również sektora gospodarczego, który podczas Walnych Zebrań ma możliwość wypowiedzenia swojego zdania i reprezentacji własnych interesów jak również z powodzeniem sięga po środki przeznaczone na rozwój mikroprzedsiębiorczości.

Wartością dodaną jaką wniosło powstanie LGD był fakt, że do współpracujących ze sobą wcześniej gmin dołączył obecnie sektor społeczny i gospodarczy i nawet jeśli sektor publiczny jest najsilniejszy, to jednak, zdaniem rozmówców z innych sektorów, nie nadużywa swojej przewagi.

Realizacja podejścia oddolnego przejawia się w badanej LGD w znaczącym pobudzeniu aktywności lokalnej poprzez działania aktywizujące prowadzone przez LGD, a także poprzez składanie wniosków w naborach przez organizacje społeczne. Ponadto powstają nowe organizacje, mieszkańcy organizują się po to, aby lokalnie stworzyć swoją reprezentację do dyskusji z LGD. Wyraźnie sygnalizowanym podejściem LGD Ziemia Bielska jest pobudzanie aktywności lokalnej społeczności do podejmowania własnych inicjatyw, a nie podejmowanie działań za tę społeczność.

LGD Ziemia Bielska jest członkiem sieci regionalnej LGD, a przez to również krajowej. Także działania animacyjne prowadzone przez LGD mają znamiona sieciowania lokalnych organizacji czy lokalnych twórców rękodzieła artystycznego, zgodnie z hasłem, pod którym LGD organizuje konkursy na lokalne inicjatywy aktywizujące społeczność „LEADER – razem możemy więcej".

Działania podejmowane przez LGD Ziemia Bielska uwzględniają także podejście innowacyjne rozumiane szeroko, jako również możliwość robienia tego samego, co dotychczas, ale w inny, nowy sposób (zob. pkt 3.3.8).

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Od strony finansowej praktycznie wszystkie środki przeznaczone na realizację LSR zostały już przez LGD Ziemia Bielska rozdysponowane. Do przeprowadzenia został jeszcze jeden nabór w ramach małych projektów, który planowany jest na jesień 2012 r. Można zatem powiedzieć, że pod tym względem realizacja strategii dobiegnie wkrótce końca.

Stan realizacji wskaźników, które LGD zawarła w swojej strategii w celu mierzenia stopnia jej realizacji, pokazuje, że na koniec 2011 r. realizacja LSR w tym ujęciu dochodzi do półmetka, co jest związane z faktem, iż pomiar wskaźników odbywa się na podstawie ankiet monitorujących po zakończeniu realizacji projektów, których znacząca liczba była w końcu 2011 r. i jest obecnie jeszcze w trakcie realizacji. W przypadku wskaźników oddziaływania, wyniki osiągnięte już na koniec 2011 r. pokazują prawie 100% realizację LSR, jednak wskaźniki rezultatu osiągnęły w części poziom około 50% wartości docelowej (przykładowo: liczba doposażonych grup kultywujących dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze, liczba szkoleń, warsztatów, zajęć edukacyjnych, liczba nowopowstałej lub modernizowanej bazy infrastruktury), a w wielu przypadkach zakończone do końca 2011 r. projekty pozwoliły na wykazanie na razie niewielkich poziomów osiągania założonych wskaźników lub brak osiągnięcia wskaźnika (przykładowo: liczba gospodarstw rolników rozwijających działalność nierolniczą, ilość utworzonych miejsc pracy, liczba zastosowań wykorzystujących energie odnawialne i naturalne technologie, liczba zmodernizowanych i oznakowanych obiektów infrastruktury turystycznej, liczba nowych ofert turystycznych, liczba publikacji). LGD Ziemia Bielska nie prowadzi

bieżącego monitoringu poziomu osiągania założonych wskaźników na podstawie projektów przyjmowanych przez siebie i/lub akceptowanych przez UM i ARiMR, zatem nie ma pewności, czy założone poziomy uda się osiągnąć. LGD planuje weryfikację poziomu osiągania wskaźników na jesieni 2012 r. i na tej podstawie, ewentualną modyfikację zakładanych do osiągnięcia liczb.

Budowa domu kultury w Mesznej ze środków na Odnowę i rozwój wsi

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Do dnia realizacji badania LGD Ziemia Bielska przeprowadziła łącznie 17 naborów. Według wyliczeń prowadzonych przez biuro, cała dostępna w ramach LSR kwota na te zakresy wsparcia została już przez LGD rozdysponowana. Jak zasygnalizowano wcześniej, LGD planuje jeszcze jeden nabór, w ramach małych projektów, na jesieni br. Wielkość dostępnych jeszcze środków zależy od kwoty, na którą ostatecznie zostaną podpisane umowy znajdujące się obecnie w gestii Urzędu Marszałkowskiego i ARiMR, a także wyników kontroli projektów zakończonych i kwot ewentualnych wydatków uznanych za niekwalifikowalne.

Zainteresowanie naborami było duże. Działaniami w ramach LSR udało się także zainteresować rolników, którzy wykorzystali całą dostępną na Różnicowanie pulę środków. Pewną rolę w tym sukcesie odegrał Ośrodek Doradztwa Rolniczego, który informował rolników, że oprócz Osi 3, środki dla nich dostępne są również w ramach Osi 4 poprzez LGD. Ponadto, jak wskazał jeden z rozmówców (członek LGD reprezentujący sektor publiczny), ze względu na stosunkowo dobrą sytuację gospodarczą gmin tego obszaru, rolnicy i przedsiębiorcy z tego terenu mieli mniej szans na uzyskanie dofinansowania w innych komponentach PROW, zatem naturalnie zwrócili się do LGD. Dzięki środkom uzyskanym w ramach LGD, rolnicy gmin należących do LGD rozwinęli swoją działalność usługową (odśnieżanie, nasiennictwo), co poprawiło ich sytuację finansową.

Za sukces LGD jej kierownictwo uznaje fakt, że udało się LGD ZB zbudować rozpoznawalność w terenie poprzez swoje działania oraz poprzez odpowiednią wizualizację. Grupa nie brała udziału w projekcie pilotażowym LEADER +, dlatego fakt, iż od 2008 r. udało jej się „zaistnieć" w lokalnej świadomości jest dla niej ważna.

Kolejny sukces to doprowadzenie do powstania lokalnej grupy rybackiej. To bazując na wiedzy LGD w zakresie wykorzystywania środków na rozwój konkretnego obszaru i przygotowywania a następnie realizacji lokalnej strategii rozwoju, nakłoniono lokalne władze i organizacje do założenia LGR, złożenia wniosku, który został zaakceptowany w pierwszym naborze.

Dzięki środkom w ramach LGD udaje się aktywizować małe organizacje społeczne, które podejmują inicjatywy pomimo trudności w finansowaniu projektu lub zapewnianiu wkładu własnego. Wkład własny jest zapewniany w postaci środków własnych (w tym dotacji ze strony samorządu gminnego) lub pracy wolontariackiej. Kwestie finansowe stanowią, zdaniem niektórych rozmówców, trudność ale

nie barierę w dostępie do środków. Gdyby nie środki z LGD, organizacje społeczne nie mogłyby działać w takim zakresie, gdyż dotacje z gmin lub ze starostwa powiatowego są zdecydowanie mniejsze.

Pytani o wpływ środków z LGD na rozwój obszaru, badani wskazywali także na aktywizowanie się samych mieszkańców : *„Większa aktywność jest, więcej się dzieje, wyciąga się ludzi z domów."* Jeden z rozmówców wskazał, że powstanie LGD przyczyniło się do powstania w jednym z sołectw lokalnego stowarzyszenia – mieszkańcy zorganizowali się oddolnie tak, aby LGD miała w ich sołectwie partnera do dyskusji.

W opinii jednego z badanych, tak krytykowane rozwiązania finansowe, mogą również mieć pozytywne efekty, gdyż powodują większą odpowiedzialność za realizację projektów (skoro ludzie angażują własne środki finansowe), a także skłaniają mieszkańców do wykonywania pracy społecznej. Zdaniem tego respondenta, może to pomóc w nadaniu właściwego znaczenia pracy społecznej, która została wypaczona przez tzw. „czyny społeczne" w okresie PRL, a także przywrócić ideę filantropii.

W opinii badanych środki z LGD są środkami uzupełniającymi. Na terenie gmin należących do LGD prowadzonych jest wiele inwestycji ze środków dużo większych niż LGD (*„U nas (…) gminy są aktywne i robią bardzo dużo projektów, z różnych źródeł"),* jednak specyfika LSR powoduje, że pomimo tego, że pod względem wielkości, LGD dysponuje mniejszym budżetem, to jednak w ramach LSR realizowane są projekty *„dotykające bezpośrednio ludzi", „dla ludzi".* Pojawiło się stwierdzenie, że są to *„środki uzupełniające",* względem większych inwestycji, niemniej jednak mające swoje bardzo istotne znaczenie, jak pokazuje to następujące stwierdzenie: *„Pierwszy plac zabaw w Jaszczętach, który jest tak eksploatowany, że by się Pani zdziwiła."* Warto podkreślenia jest właśnie to, iż wszyscy badani, ze wszystkich sektorów, jednogłośnie wskazywali, że środki z LGD na rozwój lokalny są bardzo ważne, gdyż przynoszą bezpośrednie efekty dla ludzi, dla mieszkańców tego obszaru, pozwalają im realizować inicjatywy ważne dla nich, lokalnie, na ich terenie (co umożliwia realizację podejścia oddolnego).

Ważnym efektem realizacji strategii są realizowane projekty. Oprócz tego, że przyczyniają się one do aktywizacji społeczności lokalnej, przynoszą także wymierne efekty w postaci budowy lub remontu świetlic wiejskich (w których mogą się spotykać lokalne organizacje – zdaniem jednego z respondentów, wybudowanie świetlicy w jednym z sołectw przyczyniło się do aktywizacji lokalnych organizacji, które nareszcie miały się gdzie spotkać), rozbudowy i budowy domów kultury, remontu starej szkoły, reorganizacji centrum jednej z gmin (wybudowanie w jednej z gmin ryneczku z parkingiem i pomnikiem), rozbudowy remizy strażackiej o zaplecze kuchenne i salę konferencyjną, budowy boiska, budowa placu zabaw dla dzieci, wyposażenie świetlicy wiejskiej w komputery i stół do tenisa stołowego i organizacja turnieju tenisa stołowego, zachowania lokalnego dziedzictwa poprzez wydawanie książek i monografii o miejscowościach i ważnych dla ich przeszłości ludzi (jak na przykład wydanie rękopisów Walentego Krząszcza, ważnego dla Ziemi Bielskiej i Cieszyńskiej, działacza, nauczyciela i pisarza; członkowie stowarzyszenia realizującego projekt byli zaangażowani bezpośrednio w przepisywanie jego dzieł, a środki z LGD pozwolą na organizację hucznej imprezy towarzyszącej 50. rocznicy jego śmierci), organizacji imprez mających na celu zachowanie tradycji i integrację ludzi (na przykład kilka edycji przeglądów zespołów regionalnych, warsztaty teatralne). Łącznie w momencie badania realizowane były lub zostały zakończone 163 projekty, w tym najwięcej w zakresie małych projektów.

Wyposażenie świetlicy wiejskiej w komputery

Dzieła Walentego Krząszcza, lokalnego działacza społecznego i pisarza, wydane przez Stowarzyszenie Miłośników Międzyrzecza

3.2.3. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Trudność, w szczególności dla organizacji społecznych realizujących małe projekty, stanowią terminy rozpatrywania ich wniosków, a następnie refundacji środków przez Urząd Marszałkowski. Jest to znaczące obciążenie finansowe dla osób, które niejednokrotnie angażują swoje prywatne środki. Zdarza się, że między złożeniem wniosku do LGD a podpisaniem umowy z UM mija rok, co może sprawić, iż planowana inicjatywa staje się nieaktualna. Trudność z terminami polega paradoksalnie również na tym, że są one za krótkie w przypadku konieczności uzupełniania przez wnioskodawców dokumentów. Zdarzały się sytuacje, że nie uzyskano wsparcia finansowego ze względu na to, że małej organizacji społecznej nie udało się w krótkim czasie przygotować uzupełnienia wniosku.

Opóźnienia w rozpatrywaniu wniosków przez UM są również uciążliwe dla samego biura LGD, które niejednokrotnie podejmuje inicjatywy na własne ryzyko, nie czekając na odpowiedź ze strony Urzędu, zdarza się bowiem, że ta przychodzi po pół roku, *„gdy my już coś zrobiliśmy".* Realizowanie inicjatyw tylko pod warunkiem uzyskania pozytywnej odpowiedzi ze strony UM spowodowałoby konieczność zmiany harmonogramu, a także realizację mniejszej liczby przedsięwzięć, a więc mniej działań aktywizacyjnych.

W zakresie kwestii finansowych, do wskazywanych przez respondentów trudności należy brak zaliczek, zarówno dla samej LGD jak i dla beneficjentów. Jest to szczególnie uciążliwe dla realizatorów małych projektów, a w wielu przypadkach może stanowić barierę nie do pokonania. Najbardziej zdeterminowani zakładają własne (prywatne) środki. W przypadku biura LGD i podejmowanych przez biuro działań, są one finansowane ze składek gmin oraz kredytów. Brak zaliczek jest dla respondentów niezrozumiały szczególnie w kontekście tego, że lokalne grupy rybackie korzystają z finansowania w postaci zaliczek (bez konieczności kosztownych gwarancji bankowych). Przywoływany był także

przykład programu PO KL, z którego LGD ZB, korzystała. W ramach PO KL podstawową formą finansowania projektów są zaliczki, i to na wyższe kwoty niż w ramach małych projektów (na 50 tysięcy złotych). Obecnie stosowane rozwiązania w zakresie finansowania projektów, w przypadku LGD ZB, zadecydowały o tym, że obawiając się braku zdolności finansowej organizacji społecznych, LGD przeznaczyła mniej środków niż mogłaby, gdyby były dostępne zaliczki, na wsparcie w zakresie małych projektów.

Zdaniem rozmówców z LGD ZB, problemem, w szczególności dla małych organizacji społecznych, jest duży stopień skomplikowania wniosku projektowego i instrukcji jego wypełnienia. Przynajmniej w zakresie małych projektów dokumenty te powinny być maksymalnie proste i powinny używać języka zrozumiałego dla wszystkich, tak aby uzyskanie środków było dostępne dla jak największej liczby organizacji.

Warto jednak wskazać, że nie wszystkie małe organizacje społeczne skarżą się na trudności w dostępie do środków z LGD. Przedstawiciel Stowarzyszenia Przyjaciół Międzyrzecza (Międzyrzecze to jedno z sołectw, w którym działają bardzo aktywne organizacje pozarządowe – zdaniem innych respondentów) stwierdził, że procedury w ramach PROW są stosunkowo łatwe i przyjazne, a jego organizacja nie miała trudności od strony finansowej, gdyż udało się pozyskać sponsorów, a także wygrać wcześniej konkurs organizowany przez TP SA i UNDP „Rzeczpospolita internetowa". Dzięki tym środkom stowarzyszenie może sobie pozwolić na wkład własny oraz na finansowanie projektów i oczekiwanie na zwrot środków. Inni beneficjenci z sektora gospodarczego i społecznego przyznawali, że procedury nie są łatwe *(„trochę pracy było"),* ale nie stanowią bariery niemożliwej do pokonania. Zdaniem jednego z nich, to zrozumiałe, że dostęp do tych środków nie jest bardzo łatwy, bo gdyby było łatwiej, to zachodziłaby obawa o jakość projektów i kierunek wydatkowania środków.

Pojawiały się także wypowiedzi beneficjentów (zarówno ze strony gminy jak i małej organizacji), stwierdzających, że w czas oczekiwania na środki bywa różny i zależy od nawału pracy w Urzędzie Marszałkowskim. Zdarzały się bowiem sytuacje, gdy sprawy były rozpatrywane bardzo szybko. Niemniej jednak prawie wszyscy respondenci (z jednym wyjątkiem) są zgodni co do tego, że formalizm w ramach PROW jest duży, większy niż w innych programach, co jest szczególnie nieuzasadnione w przypadku projektów o małej wartości, takich jak w zakresie małych projektów.

Pewną trudność dla LGD stanowi również przyjęte rozwiązanie systemowe polegające na tym, iż LGD nie ma pełnej wiedzy na temat ostatecznej wartości przyjętych do realizacji i rozliczonych umów. Urząd Marszałkowski (w województwie śląskim) przekazuje stan rozpatrzenia wniosków i rozliczenia projektów raz na kwartał. Jeśli LGD chce mieć bardziej aktualne informacje to musi kontaktować się bezpośrednio z beneficjentami telefonicznie. Po zakończeniu realizacji projektu LGD przeprowadza z wszystkimi beneficjentami ankietę monitorującą (wypełnianą przez beneficjenta we współpracy z LGD), która pozwala zebrać wszystkie niezbędne informacje potrzebne do prowadzenia monitoringu oraz wyliczenia wskaźników określonych w LSR. Jest to rozwiązanie, wypracowane przez LGD ZB, skuteczne, chociaż pracochłonne. Warto zauważyć, że wzór ankiety został opracowany wspólnie przez LGD województwa śląskiego. Jest to przykład korzyści jaką daje sieciowanie.

Jednak najważniejszy problem dla LGD Ziemia Bielska, to fakt, że wszystkie środki zostały już praktycznie zakontraktowane. Dzięki LGD udało się ten teren zdynamizować, a gdy *„społeczeństwo zostało uruchomione, ma pomysły, wie jak to robić",* to właśnie pieniądze się skończyły. Pomysłem na zaradzeniu tej trudności jest złożenie przez LGD wniosku na dodatkowe środki w konkursie ogłoszonym przez MRiRW.

3.2.4. Propozycje zmian

Proponując zmiany badani koncentrowali się głównie na kwestii finansowania projektów oraz podziału kompetencji między LGD a UM i ARiMR. Wydaje się jednak, że są to zmiany na tyle systemowe, że ich

wprowadzenie w obecnym okresie programowania jest niemożliwe. Te kwestie zostały omówione w pkt 3.4.

Natomiast w rozmowach z przedstawicielami LGD Ziemia Bielska pojawiła się propozycja zmiany, której wprowadzenie jeszcze w obecnym okresie jest możliwe do rozważenia. Dotyczy ona przekazania LGD możliwości weryfikacji wniosków pod kątem formalnym. LGD takich kompetencji nie ma, więc nie weryfikuje wniosków również pod tym kątem, chociaż na etapie oceny merytorycznej (pod względem zgodności z LSR) widoczne są braki formalne, które później skutkują nie przyznaniem środków lub koniecznością uzupełnienia wniosku. Umożliwienie LGD wykonywania również tej weryfikacji mogłoby poprawić jakość wniosków przekazywanych do UM, usprawniając tym samym ten etap w UM oraz skrócić proces podpisywania umów.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Zgodnie z informacjami pozyskanymi w strategii, w pracach nad budową Grupy pozyskano udział mieszkańców oraz przedstawicieli organizacji i instytucji w celu utworzenia silnego forum społecznego, które byłoby *„równoważnym partnerem dla samorządów lokalnych w wyznaczaniu kierunków rozwoju lokalnego”.*[41] Respondenci biorący udział w badaniach terenowych są jednak zgodni co do tego, że sektor publiczny, nawet jeśli nie jest najliczniej reprezentowany w LGD (9 członków na 62), jest najsilniejszy. Nie pojawiła się mimo to żadna wypowiedź sygnalizująca problem w tej kwestii. Zdaniem rozmówców, wszyscy członkowie LGD współpracują ze sobą, nie doszło jak na razie do żadnych konfliktów. Może to wynikać z dłuższej już tradycji współpracy miedzy gminami (jeszcze przed powstaniem LGD), a także ważnej roli, którą odgrywa stosunkowo duże biuro LGD (4 osoby) sprawnie obsługujące działalność stowarzyszenia LGD. Warto zaznaczyć, że w zarządzie LGD zasiadają wyłącznie przedstawiciele samorządów, którzy za swoje zaangażowanie nie pobierają żadnego wynagrodzenia, wykonując zadania zarządu w ramach swoich obowiązków służbowych w samorządzie.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

Obecnie liczba członków LGD Ziemia Bielska wynosi 62. Jest to wzrost o 9 członków w porównaniu do stanu początkowego. Wzrost ten nastąpił przede wszystkim w sektorze społecznym, liczba członków sektora publicznego i gospodarczego uległa nieznacznemu zmniejszeniu. W opinii przedstawicieli LGD, liczba około 60 członków jest optymalna. Stowarzyszeniu nie zależy na zwiększaniu liczby członków, ale na ich aktywizowaniu, tak aby lokalne organizacje były zdolne do sięgania po środki zewnętrzne i realizacji inicjatyw dla mieszkańców.

Członkowie LGD spotykają się na Walnych Zebraniach Członków. Zebrania te to najwyższa władza w stowarzyszeniu LGD. Odbywają się co najmniej 2 razy w roku, jednak zazwyczaj są organizowane częściej. Ostatnie Walne Zebranie odbyło się w czasie realizacji badania – w lipcu 2012 r.

Walne Zebrania organizuje biuro LGD, które wysyła zaproszenia w postaci elektronicznej i papierowej, a także przypomina o zebraniu telefonicznie przed spotkaniem. Dzięki temu frekwencja jest stosunkowo wysoka, wynosi ok. 50-60% członków, a czasami nawet dochodzi do 70%. Wszyscy członkowie LGD, z którymi rozmawiano w czasie badania, potwierdzili swoje uczestnictwo w Walnych Zebraniach.

[41] LSR, str. 4.

Biuro LGD stosuje inną, bardziej innowacyjną formę utrzymywania zaangażowania członków LGD, która polega na organizowaniu dla członków LGD ZB wyjazdów studyjnych do innych LGD. W 2011 r. odbył się taki 2-dniowy wyjazd do LGD Duch Gór. Kolejny wyjazd planowany jest we wrześniu 2012 r. do innej LGD. Wyjazdy te, oprócz wzmacniania zaangażowania członków, mają na celu podniesienie ich wiedzy o LGD i podejściu LEADER, a także większe zintegrowanie osób, które na co dzień mają niewiele możliwości kontaktu między sobą.

Wszyscy rozmówcy zgodnie przyznawali, że najbardziej aktywny jest sektor publiczny. Aktywny zdaniem rozmówców jest także sektor społeczny, natomiast najmniej *„udziela się"* w ramach LGD sektor gospodarczy, którego aktywność przejawia się przede wszystkim w składaniu wniosków w ramach naborów. Niemniej jednak przedstawiciele sektora gospodarczego są także obecni na Walnych Zebraniach i wnoszą *„biznesowy punkt widzenia"* na pewne kwestie.

Gminy odgrywają ważną rolę w działalności LGD Ziemia Bielska, gdyż stanowią dla niej wsparcie finansowe. Działalność biura jest finansowana ze składek gmin (pozostali członkowie LGD są zwolnieni ze składek). Ponadto w razie potrzeby gminy użyczają na potrzeby działań podejmowanych przez LGD infrastrukturę społeczną i kultury należącą do gmin. Jeden z rozmówców, omawiając kwestię problemów z jakimi boryka się LGD, w tym kwestię braku zaliczek, odniósł się do kwestii podejście wielosektorowego LEADER: *„jeśli jest idea, że LEADER ma być społeczny, uniezależniony od gmin, to pytanie, jakbyśmy tak faktycznie chcieli się uniezależnić od tych gmin, to kto płaciłby nam takie składki członkowskie?".* Zatem brak zaliczek na funkcjonowanie LGD, przynajmniej w przypadku Ziemi Bielskiej, powoduje uzależnienie od jednego z sektorów, który de facto umożliwia funkcjonowanie LGD. Niemniej jednak rozmówcy pytani o wpływ poszczególnych sektorów, nie wyrażali zaniepokojenia dominacją samorządu, chociaż wszyscy byli zgodni co do tego, że jest to najważniejszy sektor w LGD Ziemia Bielska. Członek LGD reprezentujący sektor społeczny stwierdził, że większa *„siła przebicia"* gmin jest zjawiskiem normalnym, dodając, że obecnie jesteśmy na etapie zaspokajania podstawowych potrzeb, a gdy to zostanie zapewnione, to przyjdzie czas na realizację większej liczby działań o charakterze społecznym. Inny przedstawiciele sektora gospodarczego powiedział wręcz, że nie ma konkurencji między sektorami: *„jest synergia; samorząd realizuje swoje – większe projekty, a my – swoje, mniejsze".*

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Głównym partnerem lokalnym dla LGD, spoza LGD, są lokalne organizacje społeczne. Biuro podejmuje szereg działań skierowanych do tego sektora (baza organizacji, konkursy dla NGO – „LEADER – razem możemy więcej", wspólne inicjatywy z laureatami konkursów, doroczne spotkania integrujące środowisko – zob. pkt 3.3.4). LGD przyjęła bowiem za cel aktywizację tego sektora, i to nie wcale po to, aby zwiększać liczbę członków LGD należących do tego sektora, ale aby wzmacniać te organizacje, jako inicjatorów lokalnych przedsięwzięć, w tym również wnioskodawców do różnorodnych dostępnych źródeł środków.
Ponadto LGD podjęła współpracę z lokalnymi twórcami, w celu aktywizacji tego środowiska.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Podstawową formą animacji społeczności lokalnej jest organizowanie naborów i udzielanie pomocy finansowej na różnorodne oddolne inicjatywy.

Można powiedzieć, że lokalna społeczność była gotowa do działania, brakowało jej jedynie źródła finansowania lokalnych inicjatyw dostępnego jedynie dla niej (tzn. po które nie musiałaby się ubiegać na poziomie regionalnym lub krajowym). Szansę tę lokalna społeczność Ziemi Bielskiej wykorzystała w pełni. Niemniej jednak, do tego sukcesu przyczyniła się także działalność animacyjna samej LGD.

LGD podejmuje różne formy aktywizowania społeczności lokalnej. Jedna z nich odnosi się do organizacji społecznych. W 2011 r. zebrano w postaci bazy informacje o wszystkich istniejących na terenie działania LGD organizacjach pozarządowych. Następnie zostało zorganizowane dla nich spotkanie, które miało na celu ich wzajemne poznanie się i zintegrowanie tego środowiska. Okazało się bowiem, że istniejące w jednej gminie organizacje nie znają się nawzajem. W czasie spotkania przedstawiono również możliwości jakie stwarza dla tych organizacji LGD. Skutecznie, w ramach wspólnej dyskusji, udało się przekonać niektórych uczestników, że podejmowanie niewielkich inicjatyw jest jednak możliwe, nawet dla bardzo małych organizacji. Spotkania NGO pod auspicjami LGD są planowane co roku. Odbywają się pod hasłem „Poznać się, działać wspólnie, osiągać efekty".

Organizacje społeczne są również zachęcane do podejmowania inicjatyw poprzez konkursy ogłaszane przez LGD na najlepsze pomysły aktywizujące społeczność lokalną. Konkursy te noszą nazwę „LEADER – razem możemy więcej". Ze środków na nabywanie umiejętności i aktywizację Grupa wydzieliła pulę na organizację konkursu i na nagrodę dla zwycięzców. W pierwszym konkursie zwyciężyła inicjatywa „Działanie na polanie" Stowarzyszenia Miłośników Sztuki. Dalsza współpraca z tym stowarzyszeniem zaowocowała Maratonem Sztuki – inicjatywą podjętą w ramach projektu współpracy realizowanego przez LGD. Przykład ten pokazuje, w jaki sposób jedno działanie aktywizujące pociąga za sobą kolejne pomysły i inicjatywy. W drugim konkursie ogłoszonym przez LGD wygrało Gminne Koło Pszczelarzy z Porąbki, które zaproponowało organizację imprezy promującej miód i wyroby z miodu. W czasie trwania badania, 15 lipca 2012 r., odbyła się impreza „Cud miód" będąca efektem tego konkursu. Podczas imprezy gminne koła pszczelarzy konkurowały między sobą na najlepsze stoisko, a także uczestnicy wybierali najlepszy przysmak na bazie miodu. Organizacja tej imprezy pociągnęła za sobą kolejną inicjatywę LGD – konkurs na najlepszy 10-zdjęciowy reportaż.

Plakat informujący o imprezie organizowanej przez LGD Ziemia Bielska na tablicy ogłoszeń jednej z gmin członkowskich

Inna inicjatywa animacji lokalnej podjęta przez LGD dotyczyła integracji środowiska lokalnych twórców rękodzieła artystycznego. W ramach projektu współpracy KRAM (Krzewimy Rękodzieło Artystyczne Mistrzów) stworzono bazę osób zajmujących się rękodziełem artystycznym na terenie gmin wchodzących w skład LGD. Następnie zorganizowane zostało dla nich spotkanie integracyjne połączone z warsztatami i szkoleniami nt. form promocji swojej twórczości. W czerwcu 2012 r. odbył się wspomniany wcześniej Maraton Sztuki, podczas którego twórcy prowadzili warsztaty swojego rękodzieła (łącznie prowadzono warsztaty w około 20 różnych dziedzinach rękodzieła artystycznego). O wydarzeniu tym wspominało wielu respondentów wypowiadających się w ramach badania, jak również przedstawiciele mediów. LGD zorganizowało ponadto wyjazd artystów na targi Agrotravel w Kielcach, które również były formą integracji tego środowiska jak i możliwości jego promocji.

Misją LGD jest aktywizowanie społeczności lokalnej poprzez pokazywanie, że *„można robić to co dotychczas, ale inaczej"*. Podczas organizowanych spotkań aktywizujących i integrujących uczestnikom proponowane są wspólne działania (wykonywane razem podczas spotkania ćwiczenia – na przykład wspólne wykonywanie kolażu), które są najbardziej skuteczną formą poznawania się ludzi. Spotkania

te, co warto zatem podkreślić, nie mają charakteru dyskusji, podczas których tylko najaktywniejsi zabierają głos, lecz są tak prowadzone tak, aby każda osoba musiała się zaangażować, co uzmysławia uczestnikom znaczenie wspólnego działania, tego że wspólnie działać jest łatwiej i efektywniej.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Zainteresowanie naborami w ramach poszczególnych naborów było, jak już wspomniano wcześniej, wystarczające do zagospodarowania całej alokacji zgodnie z podziałami między zakresy wsparcia wypracowanymi na początku. Z tego względu LGD nie wprowadzała żadnych zmian w podziale środków finansowanych przeznaczonych na realizację LSR między poszczególne zakresy wsparcia.

W 2010 r. zmieniono harmonogram realizacji LSR. Początkowo planowano stopniową organizację naborów aż do 2014 r., jednak powstała obawa o to, czy wystarczy czasu na realizację projektów wybranych w naborach z 2014 r. dlatego przyspieszono nabory, co przyniosło z kolei skutek w postaci rozdysponowania wszystkich środków już w 2012 r.

Inna zmiana wprowadzona w LSR była związana z wymogami sprawozdawczymi określonymi przez MRiRW. Mając obowiązek przygotowania sprawozdania według formularza opracowanego przez MRiRW, LGD została zmuszona do przegrupowania celów ogólnych i szczegółowych oraz wskazania przedsięwzięć. Ponadto budżet musiał zostać podzielony na cele szczegółowe, celom ogólnym przyporządkowano przedsięwzięcia. Przy okazji tej istotnej zmiany w LSR, wprowadzono również inne korekty o charakterze kosmetycznym (np. zrezygnowano z części załączników).

W czasie badania respondenci byli pytani również o swoje doświadczenie i przemyślenia związane z zakresem strategii i jej kształtem w kolejnej perspektywie finansowej. Przygotowując LSR na lata 2008 – 2015 autorzy chcieli umożliwić realizację jak największego spektrum lokalnych inicjatyw. Wynikało to z faktu, że w momencie przygotowywania strategii nie było wiadomo dokładnie co się sprawdzi, jakie będzie zapotrzebowanie. Pociągnęło to za sobą fakt, że Strategia jest bardzo ogólna i prawie wszystkie składane wnioski są z nią zgodne. W przypadku możliwości kontynuowania działalności LGD po 2013 r. LGD ZB planuje większe doprecyzowanie strategii, gdyż teraz lepiej zna już teren, ma *„lepsze rozeznanie potrzeb”.* Dzięki temu Strategia zostanie ukierunkowana na bardziej precyzyjne cele. Zresztą przygotowanie wniosku o dodatkowe środki w ramach PROW 2007 – 2013 w ramach konkursu ogłoszonego przez MRiRW stanowiło już pewne ćwiczenie w zakresie doprecyzowywania wizji rozwoju własnego obszaru. Zatem realizacja LSR w ramach PROW 2007 – 2013 przyniosła lepszą identyfikację potrzeb lokalnych i daje szansę na lepsze (bardziej precyzyjne) ukierunkowanie wsparcia w przyszłości.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Badani wyrażali przekonanie, że zarówno sam obszar jak i jego wielkość i liczba mieszkańców są optymalne w odniesieniu do strategii. Obszar działania LGD Ziemia Bielska pokrywa się prawie w całości z obszarem powiatu bielskiego (za wyjątkiem jednej gminy, która nie chciała przystąpić do LGD i miasta Szczyrk, które chciało, ale z powodu liczby mieszkańców nie mogło). Już przed powstaniem LGD samorządy powiatu mocno ze sobą współpracowały, pod egidą starosty bielskiego. Te same gminy współpracują również w ramach lokalnej grupy rybackiej, zatem pól do współpracy jest wiele i nie ogranicza się ona wyłącznie do zakresu LGD. Pod względem geograficznym obszar jest spójny, graniczy bowiem z innymi obszarami o równie mocnej lokalnej specyfice – Ziemią Pszczyńską, Żywiecczyzną oraz Śląskiem Cieszyńskim. Naturalną częścią Ziemi Bielskiej jest samo miasto Bielsko-Biała, które oczywiście nie może zostać włączone do LGD, niemniej jednak przez swój prężny rozwój silnie oddziałuje na okalające je gminy, tym samym silnie wpływając także na zakres i możliwości realizacji LSR. Optymalna jest również, zdaniem rozmówców, liczba mieszkańców (prawie równe 100

tysięcy) gwarantująca LGD duży budżet umożliwiający realizację ambitnych zamierzeń, jak również organizację stosunkowo dużego biura (zatrudniającego 4 osoby), które może skutecznie i terminowo realizować nabory, w tym również prowadzić szkolenia i doradztwo dla wnioskodawców, jak również podejmować działania aktywizujące społeczność lokalną, obsługę zarządu LGD (wszyscy członkowie zarządu pracują społecznie i nie otrzymują nawet zwrotu kosztów delegacji) i członków LGD oraz działalność stowarzyszenia LGD jako takiego.

Rozważając wady i zalety mniejszych i większych LGD badani wskazywali, że w przypadku mniejszej LGD, brak jest środków na zatrudnienie większej liczby osób, ale jednocześnie istnieje możliwość lepszego poznania terenu. Jednak zdaniem rozmówców, najistotniejsze w pracy LGD jest zachęcanie do działania innych, a do tego typu pracy animacyjnej lepiej jest posiadać większy zespół osób a także większy potencjał obszaru (na większym obszarze może istnieć więcej podmiotów „do zaktywizowania").

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Zarząd LGD Ziemia Bielska podjął decyzję o tym, że biuro LGD powinno ubiegać się o środki finansowe z innych źródeł, gdyż posiada odpowiedni potencjał instytucjonalny, a także umożliwi w ten sposób zdobycie środków na realizację zadań uzupełniających w stosunku do LSR. Ponadto tego typu działania stanowią dodatkowe wsparcie dla społeczności lokalnej. Jedynie ze środków LGD na aktywizację społeczności lokalnej organizacja nie mogłaby sfinansować takiej liczby szkoleń. Łącznie LGD zrealizowała 15 projektów w ramach Działania 6.3 i 9.5 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Były to projekty szkoleniowe przewidujące szkolenia zawodowe, w tym w zakresie zakładania działalności agroturystycznej, florystyki, zajęcia z doradztwa zawodowego dla uczniów. Badani wskazywali na synergię między projektami zrealizowanymi w ramach PO KL a LSR. Na przykład jeden z uczestników szkoleń dotyczących zakładania gospodarstwa agroturystycznego uzyskał w czasie szkolenia również wiedzę nt. możliwości ubiegania się o środki na ten cel w ramach LGD, złożył wniosek (w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej) i uzyskał wsparcie finansowe. Szkolenia w ramach PO KL były także okazją do upowszechniania informacji o LGD i prowadzonej przez nią działalności, przyczyniły się do większej rozpoznawalności stowarzyszenia wśród społeczności lokalnej. W kontekście rozmowy o sięganiu po inne środki, rozmówca z LGD Ziemia Bielska stwierdził, że *„po to są fundusze, żeby je łączyć, gdyby była wielofunduszowość, to nie mielibyśmy nic przeciwko".*

LGD Ziemia Bielska realizowała jeden projekt współpracy z trzema innymi LGD (z województwa dolnośląskiego, małopolskiego i północnej części województwa śląskiego) pod tytułem „KRAM – Krzewimy Rękodzieło Artystyczne Mistrzów". W ramach tego projektu stworzono bazę lokalnych artystów ludowych, organizowano warsztaty rękodzieła artystycznego, przeprowadzono szkolenia i warsztaty integracyjne dla twórców i sfinansowano ich udział w targach. Podsumowaniem projektu w LGD ZB był Maraton sztuki zorganizowany w czerwcu 2012 r. Projekt zakończył się w lipcu 2012 r. Obecnie LGD przygotowuje się do kolejnego projektu współpracy z częściowo innymi LGD. Wartość dodana projektów współpracy polega na możliwości wymiany doświadczeń i odkrywaniu własnych zasobów. Przed przystąpieniem do projektu KRAM, LGD Ziemia Bielska zastanawiała się „czy my tych twórców mamy".

Natomiast LGD świadomie rezygnuje z przystępowania do projektów współpracy międzynarodowej bazując na doświadczeniu innej LGD, która zrealizowała projekt współpracy międzynarodowej dot. pszczelarstwa: *„Wszyscy się tym projektem chwalili, nawet Ministerstwo, ale jak przyszło do rozliczenia, to się okazało, że nie można go rozliczyć".* Respondent stwierdził, że w przypadku tych projektów trzeba mieć duże zaufanie do partnerów, gdyż *„w projektach współpracy jest tak, że jeśli jeden się nie rozliczy, to nikt się nie rozliczy".*

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Innowacyjność działań LGD przejawia się zarówno w działaniach samej LGD jak i w realizowanych projektach ze względu na stosowanie tego kryterium przy ocenie wniosków.
Biuro LGD podejmuje szereg działań, które można uznać na nowatorskie lub realizowane w nowatorski sposób, chcąc dać przykład, że można robić to co do tej pory, ale w inny sposób. Za innowacyjne można uznać podejście do animacji społeczności lokalnej poprzez spotkania, w czasie których wszyscy są angażowani do wykonywania wspólnych czynności (np. wspólnego malowania obrazu), a także poprzez organizowanie konkursów dla organizacji społecznych na najlepsze inicjatywy aktywizujące społeczność lokalną. Innowacyjne jest również integrowanie członków LGD poprzez wyjazdy studyjne do innych LGD. Innowacyjność w promowaniu marki LGD dostrzec można także w organizacji konkursów wiedzy o LGD z atrakcyjnymi nagrodami podczas imprez LGD lub innych, w których LGD uczestniczy.
W ramach naborów we wszystkich zakresach, oprócz Odnowy i rozwoju wsi, stosowane jest kryterium innowacyjności. Rada oceniająca wnioski nie postrzega innowacyjności wyłącznie w aspekcie rozwiązań technologicznych, lecz za innowacyjne uznaje także nowatorski sposób organizacji imprezy czy jej program. Niemniej jednak to w przypadku tego kryterium najbardziej widoczny jest subiektywizm w ocenie wniosków między członkami Rady. Zdaniem osób oceniających, większość małych projektów nie jest innowacyjna i w przypadku tego zakresu wsparcia kryterium to nie powinno mieć dużego znaczenia w punktacji.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Do dnia realizacji badania LGD Ziemia Bielska przeprowadziła łącznie 17 naborów, po 4 w ramach działań dotyczących Mikroprzedsiębiorczości, Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej i Odnowy i rozwoju wsi oraz 5 naborów w ramach małych projektów. Planowany jest jeszcze jeden nabór w zakresie małych projektów jeszcze w 2012 r.

Pierwszy nabór został ogłoszony w listopadzie 2009 r. LGD szeroko dystrybuuje informację o naborach: na swojej stronie internetowej, w lokalnej prasie, w czasie spotkań i imprez, które organizuje lub w których uczestniczy gościnnie. Wszyscy beneficjenci, z którymi rozmawiano w ramach badania chwalili promocję prowadzoną przez LGD, a jej skuteczności potwierdza duże zainteresowanie naborami, nawet wśród rolników i przedsiębiorców.

Strona internetowa LGD Ziemia Bielska zawiera nie tylko informacje o naborach, ale również cały zestaw dokumentów niezbędnych do przygotowania wniosku, bazę tzw. „dobrych praktyk" (opisy projektów), a także wywiad z jednym z beneficjentów – rolnikiem, który uzyskał wsparcie w ramach Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej.

W trakcie naborów LGD organizuje szkolenia i doradztwo dla zainteresowanych składaniem wniosków. Obydwa te działania są w tym zakresie zlecane na zewnątrz, firmie lub firmom, które całościowo zajmują się obsługą wnioskodawców, łącznie z rekrutacją uczestników na szkolenia. W okresie naborów zainteresowanie ze strony potencjalnych wnioskodawców jest tak duże, że pracownicy biura sami nie daliby rady obsłużyć wszystkich osób.

To duże zainteresowanie naborami spowodowało, że zagospodarowany został cały budżet przeznaczony na realizację LSR Najszybciej i najsprawniej przebiegła realizacja zakresu dotyczącego Odnowy i rozwoju wsi. Po te środki sięgnęły gminy należące do LGD. Sprawnie przebiega również kontraktowane środków w ramach małych projektów. Do tego zakresu wnioskowały gminy, aż do wyczerpania swoich limitów. Jedna z przedstawiciele gmin stwierdziła: *„gdybyśmy mogli wziąć więcej pieniędzy, to wzięlibyśmy, wykorzystaliśmy wszystko co mogliśmy".* Spore było także zainteresowanie

ze strony osób, chcących założyć lub rozwinąć działalność gospodarczą. Najdłużej trwało kontraktowanie środków w zakresie Różnicowania w kierunku działalności nierolniczej, jednak i w tym przypadku udało się zakontraktować całość alokacji przewidzianej na ten cel. Jak stwierdził jeden z respondentów, gdyby nie środki z LGD, rolnicy z tego terenu, ze względu na względnie dobrą sytuację gospodarczą w powiecie bielskim, nie mieliby szans na uzyskanie wsparcia w ramach Osi 3 PROW.

W opinii osób oceniających projekty, wnioski, których autorzy skorzystali ze wsparcia LGD są zdecydowanie lepsze. Potwierdził to również jeden z wnioskodawców, którego wniosek, napisany przez firmę zajmującą się pisaniem wniosków, został odrzucony. Po tym doświadczeniu i kontakcie z LGD, wnioskodawca sam przygotował swój projekt, który obecnie jest na etapie podpisywania umowy w UM.

Najrzadziej korzystanie z pomocy LGD deklarowali przedstawiciele gmin, które mają ogromne doświadczenie w ubieganiu się o środki i ich rozliczaniu, jednak wśród rozmówców byli również przedstawiciele organizacji społecznych, którzy stwierdzali: *„piszemy sami"*, dodając, że zdobyli już wystarczające doświadczenie, aby radzić sobie samodzielnie. Pokazuje to, iż dzięki *„uruchomieniu społeczeństwa"* poprzez różnego rodzaju zewnętrzne źródła finansowania, w tym takie jak LSR, nastąpił wzrost zdolności oddolnej do podejmowania lokalnych inicjatyw i ponoszenia związanej z nimi odpowiedzialności i stawiania czoła wyzwaniom (a przede wszystkim formalnym wymaganiom).

Przedstawiciele biura LGD jednoznacznie stwierdzili, że ich celem nie jest pisaniem wniosków za wnioskodawców lecz wspieranie ich w samodzielnym przygotowaniu wniosku. Takie podejście jest zgodne z założeniem oddolności, jak również skutecznie aktywizuje społeczność lokalną.

W trakcie realizacji projektów beneficjenci kontaktują się już prawie wyłącznie z UM lub ARiMR, gdyż to te instytucje ich kontrolują i rozliczają, chociaż LGD udziela im możliwej pomocy, jeśli zostanie o nią poproszona.

3.4. Prognozy na przyszłość

Wśród rozmówców z LGD Ziemia Bielska wszyscy byli zgodni co do tego, że LGD w kolejnej perspektywie finansowej powinna otrzymać więcej kompetencji. Rozmówcy różnili się nieco odnośnie do zakresu tych kompetencji. Pojawił się głos, że kompetencje powinny obejmować minimum etap podpisania umowy z beneficjentami i nadzoru nad realizacją projektów. Jeden rozmówca stwierdził, że LGD nie powinna mieć kompetencji w zakresie przekazywania środków beneficjentów (*„bo nie chcemy przechodzić tego co Agencja"),* natomiast pozostali respondenci zgodnie twierdzili, że LGD powinna uzyskać pełnię kompetencji. Wyrażali oni również gotowość poddawania się w związku z tym bardziej dogłębnym i częstym kontrolom ze strony UM lub ARiMR. Argumentowano, że w tym okresie programowania LGD ZB zdobyła odpowiednie doświadczenie, że jest gotowa instytucjonalnie do udźwignięcia tych zadań, że obecnie ze swoich zadań wywiązuje się bez zarzutu i w terminie, dzięki czemu, w przypadku powierzenia jej całego procesu wyboru projektów, następowałby on szybciej, co na pewno przyczyniłoby się do większej sprawności w realizacji LSR. Innego typu argumenty za powierzeniem LGD większych kompetencji były związane z samą ideą podejścia LEADER. Argumentowano, że LGD powinna w pełni odpowiadać za zarządzanie budżetem przeznaczonym na realizację swojej strategii. Stwierdzano również, że LGD jest bliżej beneficjentów i lepiej zna teren i jego potrzeby, w tym specyfikę obszarów wiejskich. Jeden z rozmówców stwierdził nawet, że obecnie stosowanie rozwiązane jest *„niezgodne z duchem podejścia LEADER", „czujemy się ubezwłasnowolnienie", „LGD wnioski przyjmuje, a UM je odrzuca".*

Drugi naczelny postulat to stworzenie systemu finansowania projektów umożliwiającego prefinansowanie projektów, w szczególności w zakresie małych projektów. Dzięki takiemu rozwiązaniu

łatwiej będzie organizacjom społecznym sięgać po środki, i LGD będzie mogła przeznaczyć większą część budżetu na ten zakres wsparcia. Chociaż warto także przypomnieć wyrażone w trakcie badania głosy, iż jest to mimo wszystko przeszkoda do pokonania, która dodatkowo wzmacnia organizacje i ich poczucie odpowiedzialności za swoje działania.

Wśród propozycji na przyszłość pojawiły się i takie, zbieżne z ideą wielofunduszowości, aby LGD przekształcić lub połączyć z innymi lokalnymi instytucjami w coś w rodzaju lokalnej agencji rozwoju, dysponującej środkami na rozwój w różnych dziedzinach. Minimalny postulat w tym zakresie to przynajmniej połączenie LGD z lokalną grupą rybacką i wprowadzenie do LGD niektórych z zasad finansowych LGR, które są dużo bardziej elastyczne.

W przypadku dalszego zachowania zakresu małych projektów w kolejnym okresie programowania warto rozważyć stosowanie innego (łatwiejszego) podejścia do sposobu wyboru i realizacji oraz kontroli tego typu projektów. Jak powiedział jeden z respondentów: *„Inwestycja na milion jest tak samo kontrolowana jak projekt na 25 tysięcy – to trochę jest śmieszne."*

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	10	9
społeczny	22	35
gospodarczy	19	18
Razem	51	62

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	4	0	20
Odnowa wsi	4	0	22
Mikroprzedsiębiorstwa	4	0	29
Małe projekty	5	0	92
Suma	17	0	163

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? Ogłoszenie o naborze: 09.11.2009; termin naboru - składanie wniosków: 23.11.2009 – 11.12.2009

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	17	15	Projekty PO KL w ramach działania 9.5 Oddolne inicjatywy edukacyjne na obszarach wiejskich oraz 6.3 Inicjatywy lokalne na rzecz podnoszenia poziomu aktywności zawodowej na obszarach wiejskich. Projekty miały charakter edukacyjny, podnoszący kwalifikacje
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	2	0	-
Inne źródło. Jakie?	-	-	-

5. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	40
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	28
Organizacje pozarządowe	11
Inne podmioty	18
RAZEM	**97**

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o	15	226

LSR		
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	4	4
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	10	0
Szkolenia lokalnych liderów	11	186

7. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Cel ogólny	Wskaźniki oddziaływania	Stan początkowy	Stan na rok 2011	Stan docelowy	Cel szczegółowy	Wskaźniki rezultatu	Stan początkowy	Stan na rok 2011	Stan docelowy	Przedsięwzięcie	Wskaźniki produktu	Stan na rok 2011	Stan docelowy
Cel ogólny nr 1	Wskaźnik oddziaływania nr 1 Wzrost zainteresowania działalnością artystyczną wykorzystująca dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze	1032	1600	1650	Cel szczegółowy 1.1	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba odnowionych obiektów	0	0	5	Przedsięwzięcie nr 1 realizuje cele szczegółowe 1.1; 1.2; 1.3	Wskaźnik produktu nr 1 Liczba zrealizowanych operacji	8	33
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba publikacji	0	1	8				
					Cel szczegółowy 1.2	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba odnowionych obiektów	0	1	5				
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba publikacji	0	1	8				
	Wskaźnik oddziaływania nr 2 Zwiększenie ilości instytucji promujących obszar, kultywujących dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze	8	10	10		Wskaźnik rezultatu nr 3 Liczba doposażonych grup kultywujących dziedzictwo kulturowe i przyrodnicze	0	9	16				
					Cel szczegółowy 1. 3	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba nowych ofert turystycznych	0	0	2				

						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba zmodernizowanych i oznakowanych obiektów infrastruktury turystycznej	0	0	2				
Cel ogólny nr 2	Wskaźnik oddziaływania nr 1 Zwiększenie ilości imprez kulturalnych na obszarze	263	334	340	Cel szczegółowy nr 2.1	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba imprez	0	10	30	Przedsięwzięcie nr 2 realizuje cele szczegółowe 2.1; 2.2	Wskaźnik produktu nr 1 Liczba zrealizowanych operacji	8	42
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba uczestników imprez	0	8099	300				
	Wskaźnik oddziaływania nr 2 Zwiększenie zainteresowania imprezami mieszkańców obszaru oraz sąsiednich aglomeracji	48615	87405	87500	Cel szczegółowy nr 2.2	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba szkoleń, warsztatów, zajęć edukacyjnych	0	5	12				
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba uczestników szkoleń, warsztatów, zajęć edukacyjnych	0	68	120				
Cel ogólny nr 3	Wskaźnik oddziaływania nr 1 Spadek bezrobocia	11,5%	9,7%	9,4%	Cel szczegółowy nr 3.1	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba miejscowości gdzie została rewitalizowana przestrzeń publiczna	0	4	10	Przedsięwzięcie nr 3 realizuje cele szczegółowe 3.1; 3.2	Wskaźnik produktu nr 1 Liczba zrealizowanych operacji	6	15
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba nowopowstałej lub modernizowanej bazy infrastruktury	0	6	13				

	Wskaźnik oddziaływania nr 2 Zwiększenie wpływu do budżetu gmin z tytułu CIT i PIT	59 mln zł	84 mln zł	81 mln zł	Cel szczegółowy nr 3.2	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba zastosowań wykorzystujących energie odnawialne i naturalne technologie	0	0	2				
Cel ogólny nr 4	Wskaźnik oddziaływania nr 1 Spadek bezrobocia	11,5%	9,7%	9,4%	Cel szczegółowy nr 4.1	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba założonych działalności gospodarczych	0	1	6	Przedsięwzięcie nr 4 realizuje cele szczegółowe 4.1; 4.2	Wskaźnik produktu nr 1 Liczba zrealizowanych operacji	5	40
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba gospodarstw rolników zakładających działalność gospodarczą	0	1	8				
						Wskaźnik rezultatu nr 3 Ilość utworzonych miejsc pracy	0	1	7				
	Wskaźnik oddziaływania nr 2 Zwiększenie wpływu do budżetu gmin z tytułu CIT i PIT	59 mln zł	84 mln zł	81 mln zł	Cel szczegółowy nr 4.2	Wskaźnik rezultatu nr 1 Liczba rozwiniętych działalności gospodarczych	0	2	7				
						Wskaźnik rezultatu nr 2 Liczba gospodarstw rolników rozwijających działalność nierolniczą	0	1	12				
						Wskaźnik rezultatu nr 3 Ilość utworzonych miejsc pracy	0	2	14				

13. Województwo świętokrzyskie – LGD Ziemia Jędrzejowska - Gryf

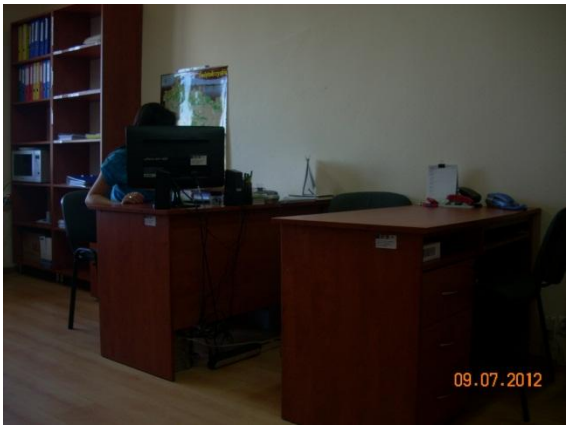
Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Ziemia Jędrzejowska - Gryf

Województwo: świętokrzyskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania Ziemia Jędrzejowska – Gryf powstała w 2008 roku jako stowarzyszenie. Inicjatywa powstania LGD wyszła w 2007 r. od Starosty Jędrzejowskiego. W momencie zawiązywania stowarzyszenia posiadało ono 153 członków, natomiast obecnie jest w nim już 194 partnerów, z czego najliczniej reprezentowany jest sektor społeczny – 151 członków, następnie gospodarczy – 31 członków, a najmniej liczny jest sektor publiczny – 12 członków.



Biuro LGD Gryf

W skład LGD wchodzą 3 gminy miejsko-wiejskie (Jędrzejów, Małogoszcz, Sędziszów) oraz 6 gmin wiejskich (Imielno, Wodzisław, Sobków, Nagłowice i Oksa) zlokalizowanych w południowo-zachodniej części województwa świętokrzyskiego. Powierzchnia obszaru LGD wynosi 1257 km^2 i zamieszkuje ją ok. 90 tys. mieszkańców. Siedzibą władz Stowarzyszenia jest Jędrzejów. Obszar położony jest niedaleko aglomeracji śląskiej, krakowskiej oraz kieleckiej.

Obszar LGD Gryf jest typowo rolniczym terenem, na którym większość stanowią małe gospodarstwa rolne. Brak natomiast w okolicy zakładów przemysłowych. Powiat wyróżnia się bogatym dziedzictwem kulturowym, nad którym opiekę sprawują przede wszystkim domy kultury. W 2011 r. stopa bezrobocia w powiecie jędrzejowskim wyniosła 13,6%.

Obszar jest bogaty w zabytki historyczne, miejsca pamięci narodowej, pozostałości dworów szlacheckich i parków dworskich. Na terenie LGD Gryf znajdują się obszary chronionego krajobrazu, parki krajobrazowe i rezerwaty przyrody oraz liczne pomniki przyrody. W powiecie jędrzejowski znajduje się fragment Doliny Nidy, która jest korytarzem ekologicznym o znaczeniu krajowym. Obszar może się poszczycić dużą lesistością.

lokalna strategia rozwoju kładzie nacisk na rozwój turystyki i rekreacji, rozwój gospodarczy obszaru, w tym zwiększenie liczby miejsc pracy oraz rozwój kapitału ludzkiego.

2. Przebieg realizacji badania

Oznakowanie w LGD Gryf

Na badanie złożyły się trzy fazy. W fazie pierwszej nastąpiły przygotowania do wizyty terenowej na obszarze LGD Gryf, polegające na umówieniu spotkań oraz analizie dokumentacji dotyczącej LGD dostępnej na stronie internetowej Grupy, czyli LSR, list ze składem władz, listy członków LGD. Kolejnym etapem była wizyta na miejscu, podczas której badacz zapoznał się z dodatkowymi dokumentami – wnioskami o przyznanie wsparcia, kartami ocen projektów, broszurami i innymi artykułami promującymi LGD oraz wycinkami prasowymi dotyczącymi działalności Grupy. Ponadto zostały przeprowadzone pogłębione wywiady z następującymi osobami:

- Prezesem Zarządu i Dyrektorem Biura LGD
- Wiceprezes Zarządu LGD
- Przewodniczącym Rady Decyzyjnej LGD
- Specjalistą ds. realizacji strategii
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał dofinansowania
- dziennikarzem prasy lokalnej.

Podczas etapu trzeciego badania przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora społecznego
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora gospodarczego
- przedstawicielami dwóch dodatkowych samorządów będących członkami LGD z sektora publicznego przebadanych kwestionariuszem dla samorządów nie będących w LGD (ze względu na brak takich samorządów na terenie LGD).

W tej fazie badacz przygotował również raport ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Założenia podejścia LEADER są przez Prezes LGD oceniane jako pozytywne, tak samo przez wszystkich badanych oceniana jest praktyka ich stosowania w LGD. Oddolność ułatwia wdrażanie LSR, ponieważ zakłada komunikację ze społecznością lokalną, aprobującą działania LGD. Ograniczony obszar LGD jest też plusem tego podejścia, gdyż terytorium powinno być spójne, mieć wspólny cel. Oczywistym założeniem jest dla Prezes LGD Gryf to, że partnerstwo ma być otwarte i przejrzyste, tak samo jak integracja między wieloma sektorami. Jako przydatne i ważne ocenia Prezes LGD wsparcie innowacyjności przez LSR.

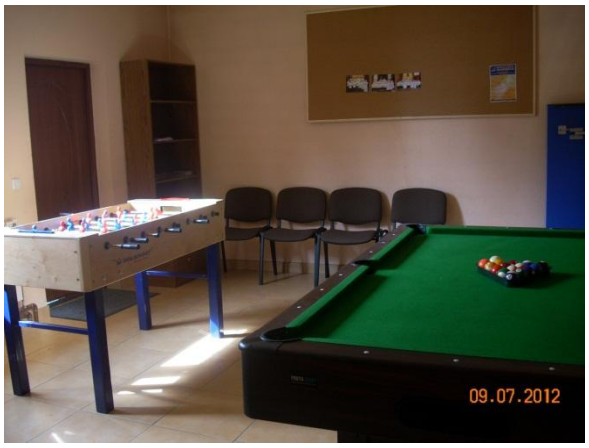
Lokalna strategia rozwoju powstała w oparciu o realne zapotrzebowanie ludności zamieszkującej teren LGD. Propozycje dotyczące przedsięwzięć, jakie powinna uwzględniać napływały z różnych środowisk, a samą LSR przygotowywali wytypowani delegaci wywodzący się z różnych sektorów. Opracowana wersja wstępna była następnie konsultowana z szerszym gremium. Innymi słowy, każdy mógł wnieść coś do tworzonej oddolnie strategii.

Partnerstwo funkcjonuje w LGD Gryf dobrze, jak oceniają to członkowie LGD, jednakże nie wszystkie sektory w tym samym stopniu są zaangażowane w działania LGD. Najbardziej aktywny wydaje się sektor publiczny, widoczny jest też sektor społeczny, natomiast sektor gospodarczy nie jest tak bardzo jak pozostałe dwa sektory zainteresowany wspólnymi działaniami.

LGD podejmuje liczne inicjatywy i realizuje projekty na rzecz społeczności lokalnej. Uczestniczy również w projekcie współpracy z innymi LGD. Dodatkowo LGD wspiera lokalne organizacje oraz lokalne przedsięwzięcia poprzez ich promocję oraz wsparcie finansowe w postaci dotacji ze środków LEADERa. Na terenie działalności LGD powstają za sprawą LGD nowe stowarzyszenia działające na rzecz społeczności lokalnej, zatem można mówić o sukcesach aktywizacyjnych LGD Gryf.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR



Efekt małego projektu dot. wyposażenia świetlicy przykościelnej

W ramach realizacji LSR zorganizowano już łącznie 16naborów we wszystkich działaniach Osi 4 PROW 2007-2013, a jeszcze 8 ma się odbyć w kolejnych latach – po 2 w każdym działaniu. Strategia realizowana jest zgodnie z przyjętymi założeniami.

Łączna kwota środków wypłaconych i wartości podpisanych umów projektów realizowanych wynosi dla wszystkich realizowanych działań 44% zakładanej wartości budżetu na te działania, natomiast wypłacono dotąd 29% planowanych w LSR środków. Najwięcej środków wypłacono w działaniu Różnicowanie w kierunku działalności pozarolniczej – 40%, a najmniej w Odnowie i rozwoju wsi – 22%.

W działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw odbyły się już 4 nabory, w rezultacie których zrealizowano 7 projektów, a 2 są nadal w trakcie realizacji.

W ramach małych projektów zorganizowano 5 naborów, rozliczono 51 projektów, a kolejne 15 jest w trakcie realizacji . W działaniu Odnowa i rozwój wsi odbyły się dotąd 2 nabory, 4 projektom wypłacono już środki, a kolejne 4 są w trakcie realizacji. W działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej przeprowadzono 5 konkursów, zakończono realizację 10 projektów, a 1 jeszcze nie został rozliczony.

Władze LGD niepokoi realizacja wskaźnika dotyczące powstawania nowych gospodarstw agroturystycznych, bo jak dotąd nie wpłynął do LGD żaden wniosek z tego obszaru. Niezrealizowany dotychczas jest również wskaźnik związany z utworzeniem bazy informacji turystycznej. W planach zakładano również utworzenie 2 punktów sprzedaży lokalnych produktów rzemieślniczych i 2 punktów sprzedaży produktów żywności ekologicznej, co również nie zostało jak dotąd zrealizowane. Sposobem na osiągnięcie tych wskaźników będzie ogłoszenie najbliższego konkursu 'pod wskaźniki', czyli w naborze zostaną szczegółowo wylistowane typy projektów, które mogą być w nim realizowane i wśród nich znajdą się te, których realizację zaplanowano w LSR.

Prezes LGD przewiduje, że wskaźnik dotyczący tworzenia i remontu świetlic wiejskich zostanie zrealizowany ponad planowaną liczbę. Zbudowano boiska sportowe oraz place zabaw. W działaniu Rozwój i tworzenie mikroprzedsiębiorstw najważniejszym wskaźnikiem, na którym trzeba się skupić są nowe miejsca pracy. Do małych projektów wpływa zdaniem Prezes LGD zbyt dużo wniosków o organizację powtarzających się imprez, choć pojawiają się też wnioski o dofinansowanie publikacji, promocji, drobnych remontów.

Sukcesem Grupy jest wg Prezes LGD dużo wniosków wpływających do działań Różnicowanie w kierunku działalności pozarolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Wynika to z ilości pracy włożonej przez pracowników LGD w promocję oraz kierowanie oferty do konkretnych przedsiębiorców, rolników i osób bezrobotnych.

Analiza sprawozdania za 2011 r. w ogólnych zarysach potwierdza uzyskane w wywiadzie informacje, jednakże trzeba brać pod uwagę fakt, że sytuacja dotycząca wskaźników jest bardzo dynamiczna, gdyż projekty są cały czas realizowane, a kolejne nabory będą jeszcze organizowane.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowymi efektami realizacji LSR jest łącznie zorganizowanych 16 naborów wniosków we wszystkich działaniach, 200 wybranych przez LGD projektów przekazanych do SW i ARiMR, 72 rozliczone projekty i 22 projekty w trakcie realizacji. Ponadto, LGD jest organizatorem imprez, spotkań, szkoleń, promuje region poprzez różnego rodzaju publikacje i udział w targach turystycznych, realizuje badania nad obszarem, współpracuje z licznymi organizacjami lokalnymi, ma swoje stoisko na wielu imprezach odbywających się w powiecie, organizuje podczas nich konkursy i jest fundatorem nagród. LGD może się również pochwalić realizacją projektów z PO Kapitał Ludzki, które także wpisują się w realizację celów założonych w LSR.

LGD animuje społeczność lokalną m.in. poprzez spotkania ze społecznością lokalną i organizacjami takimi jak stowarzyszenia, na których pracownicy LGD wyjaśniają uczestnikom, co można zrobić w ramach LSR np. w zakresie małych projektów. Prezes LGD namawia mieszkańców obszaru LGD do organizowania się w stowarzyszenia i pomaga w ich zakładaniu. Sytuacja taka miała miejsce w przypadku Stowarzyszenia Nad Nidą, które obecnie bardzo prężnie działa, organizując izbę regionalną, wycieczkę rowerową połączoną z piknikiem, a nawet złożyło projekt do LGD na budowę ścieżek rowerowych. Dzięki LGD powstało również stowarzyszenie kulturalne robiące przeglądy zespołów śpiewaczych. Grupa wpłynęła także na pobudzenie aktywności kół gospodyń wiejskich, które organizują się w stowarzyszenia i ubiegają o środki z LGD na rozwój swojej działalności.

Lokalna Grupa Działania Ziemia Jędrzejowska – Gryf wykonuje badania nad obszarem. Dokonano już inwentaryzacji zabytków w poszczególnych gminach, a teraz LGD ma w planach wydanie publikacji z dokonanego spisu. Przeprowadzono również badanie ankietowe (3000 ankiet) na temat potrzeb edukacyjnych mieszkańców powiatu, którego wyniki zamieszczone w publikacji mają służyć Urzędowi Pracy, wnioskodawcom z PO KL i samorządom. Dokonywana jest również inwentaryzacja lokalnych produktów kulinarnych z terenu LGD, zbierane są przepisy.

LGD zajmuje się także promocją i informowaniem o obszarze poprzez swoją stronę internetową, wydawnictwa, foldery. Wydano przewodnik po gminie, zbiór legend z powiatu jędrzejowskiego (przy udziale uczniów lokalnej szkoły), mapę powiatu, pocztówki z poszczególnych gmin. W prasie ukazują się informacje na temat działalności LGD. Działaniami Grupy interesuje się też radio i telewizja. LGD wydała promocyjny film na temat gospodarstw agroturystycznych z terenu powiatu.

Co roku LGD jest organizatorem imprezy pn. Święto Kłosa. Na imprezach masowych na terenie powiatu LGD ma swoje stoisko, organizuje konkursy kulinarne, funduje puchary i nagrody, wręczane następnie przez Prezes LGD. Działania tego typu wpływają na większa integrację społeczności lokalnej. Dużym osiągnięciem LGD jest wysoka rozpoznawalność Grupy i jej działań wśród społeczności lokalnej powiatu jędrzejowskiego. Gryf stał się już pewnego rodzaju marką.„*Nie wyobrażam sobie powiatu jędrzejowskiego bez Gryfa i jego działalności*" mówi przedstawicielka lokalnej prasy.

Nabory wniosków cieszą się sporym zainteresowaniem projektodawców. Przewodniczący Rady Decyzyjnej zauważa znaczne zwiększenie liczby wniosków wpływających do oceny. Wiąże to z faktem dobrej autopromocji LGD. Widocznym wpływem działalności LGD na obszar jest powstawanie różnego rodzaju infrastruktury społecznej takiej jak świetlice wiejskie, place zabaw, odnowa zabytków, budowa boiska sportowego, czyli efekty twardych projektów, które będą służyć lokalnej społeczności przez dłuższy czas.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Wszystkie działania, które LGD zaplanowała, zostały podjęte i zrealizowane. Jedynym problemem z realizacją LSR są wskaźniki, nad których osiągnięciem na zakładanym poziomie LGD będzie pracować począwszy od następnego naboru w II połowie 2012 r.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

LGD wdraża LSR bardzo dynamicznie i bez większych trudności. Na kolejne lata zaplanowane są jeszcze po 2 konkursy w każdym działaniu, więc realizacja wskaźników, które dotąd są nieosiągnięte jest sprawą nadal otwartą. Część projektów jest wciąż w realizacji, w przypadku kilkunastu projektów nie została jeszcze podpisana umowa. Kolejne konkursy będą ogłaszane na realizację konkretnych przedsięwzięć, zapisanych w LSR, a dotąd niezrealizowanych.

Problemem dotyczącym ogólnych zasad wdrażania LSR wymienianym zarówno przez władze LGD, jak i beneficjentów i członków LGD jest refinansowanie projektów, co nie sprzyja ubieganiu się o środki przez stowarzyszenia, które często nie dysponują wystarczającymi środkami na realizację projektów.

Większość niedoświadczonych beneficjentów nie radzi sobie samodzielnie z przygotowaniem wniosku o dofinansowanie projektu. Do tej grupy należą przede wszystkim osoby fizyczne, rolnicy, ochotnicze straże pożarne czy kościoły. Potrzebują oni wsparcia w tym zakresie, co zapewnia Biuro LGD. Pracownicy Gryfa pomagają zarówno przy przygotowaniu wniosku, jak i przy uzupełnieniach, które przesyłane są do wnioskodawcy przez Świętokrzyskie Biuro Rozwoju Regionalnego (ŚBRR).

Wnioskodawcom dużą trudność sprawia dostarczenie ofert i całe zestawienie rzeczowo-finansowe. Specjalistka ds. realizacji strategii ocenia, że w ramach małych projektów wniosek jest bardzo skomplikowany, co zniechęca potencjalnych wnioskodawców do ubiegania się o środki. Badani beneficjenci postulują ograniczenie 'biurokracji' związanej z ubieganiem się o dofinansowanie do minimum oraz zmniejszenie szczegółowości podawanych informacji we wniosku o dofinansowanie.

3.2.5. Propozycje zmian

Proponowane tak przez władze LGD, jak i przez beneficjentów i partnerów LGD zmiany dotyczą przede wszystkim wprowadzenia prefinansowania projektów tak, by organizacje działające non-for-profit miały taki sam dostęp do dotacji co podmioty działające dla zysku i dysponujące środkami na realizację projektów.

Kolejną zmianą wysuwaną przez beneficjentów oraz pracowniczkę LGD zajmującą się obsługą interesantów jest uproszczenie wniosku aplikacyjnego, w szczególności w ramach małych projektów, gdzie wysokość wsparcia nie jest adekwatna do pracy włożonej w przygotowanie wniosku o dofinansowanie.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Współpraca i partnerstwo miedzy członkami LGD układa się zdaniem zarówno władz LGD, jak i jej członków bez zarzutu, nie zdarzają się między partnerami konflikty. Partnerzy biorą udział w spotkaniach, szkoleniach oraz imprezach organizowanych przez LGD, tak w formie uczestnika, jak i organizatora-wystawcy. Partnerzy, w szczególności publiczni i społeczni, pomagają Biuru LGD w rozpowszechnianiu informacji o naborach projektów. Wszyscy badani członkowie LGD utrzymują kontakt z Biurem LGD, najczęściej osobisty i telefoniczny, nieco rzadziej mailowy.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

LGD w chwili zawiązywania stowarzyszenia liczyła 153 członków, obecnie jest ich już 194, z czego większość stanowi sektor społeczny. Z obszaru działania LGD wszystkie samorządy, łącznie ze starostwem powiatowym (inicjatorem powstania LGD Gryf) są członkami Grupy od początku jej funkcjonowania. Sektor publiczny jest stały pod względem liczby członków, zaś liczby partnerów w sektorach gospodarczym i społecznym zmieniają się. Obecnie 41 członków, głównie partnerów społecznych (osoby fizyczne), prawdopodobnie opuści stowarzyszenie ze względu na brak aktywności i niepłacenie składek.

Z wywiadów przeprowadzonych z władzami LGD oraz członkami Grupy wynika, że sektor publiczny jest przez wszystkich postrzegany jako bardzo aktywny, sektor społeczny jako aktywny określa większość badanych, natomiast pojawiły się głosy, że sektor gospodarczy nie jest tak aktywny w LGD jak pozostałe sektory. Prezes LGD stwierdza, że sektor publiczny jest widoczny w LGD, ponieważ zależy mu na zagospodarowaniu środków, jakimi rozporządza LGD oraz interesują go losy mieszkańców gmin. Sektor społeczny też jest widoczny, tworzą go w dużej mierze stowarzyszenia i osoby fizyczne, w tym przedstawicielki KGW. Członkowie LGD z sektora gospodarczego, zdaniem Prezes LGD, ogólnie rzecz biorąc są aktywni, jednak ich aktywność jest 'bardziej skierowana na siebie', na swój sektor, czyli 'sektor gospodarczy wspiera sektor gospodarczy', a mniej włącza się w inne działania lokalnej grupy działania. Wśród przedsiębiorców należących do Grupy są jednak też tacy, którzy bardzo wspierają rozwój agroturystyki.

W Zarządzie zasiada łącznie z Prezesem 10 osób, tak by każda gmina miała swojego reprezentanta. Prezes LGD ocenia, że w prace Zarządu zaangażowani są w tym samym stopniu reprezentanci wszystkich sektorów. Również członkowie Rady Decyzyjnej podchodzą do swojej pracy z pełnym zaangażowaniem. *„Nie było nigdy tak, żeby się nie odbyło posiedzenie Rady z powody frekwencji",* oświadcza Przewodniczący Rady. Sektor nie różnicuje członków Rady pod względem ich aktywności w obradach Rady. *„Ale punktowanie jest trochę mechaniczne"*, dodaje Przewodniczący, oceniając, że to z drugiej strony *„dobrze, bo jest dzięki temu obiektywne".*

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Lokalna Grupa Działania Ziemia Jędrzejowska – Gryf współpracuje również z nienależącymi do niej organizacjami lokalnymi, czego przykładem mogą być dobre stosunki i wspólne inicjatywy z kołami gospodyń wiejskich czy ze stowarzyszeniami z terenu LGD. Koła gospodyń wiejskich pomagają LGD przy promocji produktów lokalnym – kulinarnych i rękodzielniczych. W celu pokazania lokalnych produktów, których kultywacją i zachowaniem zajmują się KGW, LGD organizuje konkursu podczas imprez masowych, na których KGW mają swoje stoiska, zdobywają też ufundowane przez LGD nagrody. Namacalnym dowodem i efektem współpracy miedzy LGD a KGW będzie wydany niedługo zbiorek przepisów produktów kulinarnych, które są na tym terenie od minimum 25 lat.

LGD Gryf współpracuje ściśle z Lokalną Grupą Rybacką Jędrzejowską Rybą, bliźniaczą organizacją, mieszczącą się po sąsiedzku z Biurem LGD, która wdraża projekty z PO Ryby. Gdy tworzona była grupa rybacka w Jędrzejowie postanowiono, że jej dyrektorem zostanie ówczesny dyrektor LGD Gryf ze względu na doświadczenie i wiedzę, którą dysponował w zakresie podobnej działalności. Obie Grupy mają ten sam cel: podnieść jakość życia i stworzyć miejsca pracy na terenie powiatu jędrzejowskiego, dlatego ich działania, zdaniem Prezes LGD, uzupełniają się, a Grupy ze sobą współpracują. Efektem tej współpracy będzie wyremontowanie dworca kolejki, którego rewitalizację zaczyna w ramach projektu współpracy LGD, a dokończy ją grupa rybacka.

LGD współpracuje również przy realizowanym i planowanych projektach współfinansowanych z PO KL z lokalnymi instytucjami edukacyjnymi, takimi jak zespół szkół, przedszkole czy żłobek. Obecnie realizowany jest jeden projekt współfinansowany z PO KL, którego liderem jest LGD. Jest to projekt wdrażany w Zespole Szkół Ponadgminazjalnych nr 2 w Jędrzejowie z Działania 9.2 PO KL. Celem tego projektu jest podniesienie poziomu wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych uczniów tych szkół.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Do działań animujących społeczność lokalną podejmowanych przez LGD Ziemia Jędrzejowska – Gryf należą przede wszystkim spotkania i szkolenia, na których pracownicy LGD wyjaśniają mieszkańcom obszaru, co można przedsięwziąć korzystając z finansowania w ramach LGD. Zachętą do działania są również organizowane przez LGD konkursy w trakcie imprez masowych, skierowane m.in. do kół gospodyń wiejskich. Dzięki temu LGD zachęca koła gospodyń wiejskich do kultywowania lokalnych tradycji kulinarnych.

LGD stara się działać również poprzez wpływ na powstawanie nowych stowarzyszeń w regionie oraz zachęcanie ich do ubieganie się o dofinansowanie ich projektów ze środków LGD. Do aktywności motywują również dotacje, szczególnie na realizację małych projektów, w ramach których powstają np. świetlice wiejskie, będące dobrym miejscem do aktywizacji i integracji mieszkańców powiatu. Do animacji społeczności lokalnej przyczynia się też partnerstwo turystyczne zawiązane jako efekt projektu realizowanego wspólnie ze Świętokrzyskim Związkiem Pracodawców Prywatnych.

Działania aktywizacyjne przynoszą widoczne efekty w postaci reaktywacji kół gospodyń wiejskich, realizacji dużej liczby małych projektów powstających i działających świetlic wiejskich i placów zabaw.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Lokalna strategia rozwoju była aktualizowana przez LGD około 4 razy. Większość tych aktualizacji wymuszona została przez regulacje na szczeblu ministerialnym. Dokonano też z inicjatywy Zarządu LGD zmian w budżecie na poszczególne działania – zostały przesunięte środki z małych projektów do działań Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw, a częściowo też do Odnowy i rozwoju wsi. Rozmowy na temat zmian dokonywane były z przedstawicielami samorządów i zatwierdzane przez Walne Zgromadzenie. Wszystkie zmiany są konsultowane z mieszkańcami i członkami LGD - dokumenty związane z nimi pojawiają się na stronie internetowej LGD, a Zarząd mówi o planach zmian przy każdej okazji. Konsultacje odbywają się też w gremium członków Walnego Zebrania.

Również w kryteriach wyboru projektów dokonano kilku zmian. Uznano mianowicie, że w kryterium dotyczącym miejsca realizacji projektu była zbyt duża rozbieżność punktowa między miejscowościami o różnej wielkości, dlatego ją zmniejszono. W działaniach Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw poprzez zwiększenie liczby punktów za tworzenie miejsc pracy położono większy nacisk na stwarzanie możliwości zatrudniania w powiecie. Usunięto też kryterium komplementarności z projektami spoza LGD, a pozostawiono komplementarność z projektami realizowanymi w ramach LGD. Uznano, że ocena projektu dwoma rodzajami komplementarności jest zbędna, tym bardziej, że w komplementarności z projektami spoza LGD, wnioskodawcy często wpisywali przysłowiową komplementarność 'z całym światem'. Dodano również kryterium wspierające przedsiębiorców niezwiązanych z turystyką, ponieważ wcześniej kryteria za bardzo nastawione były na działania turystyczne, co dyskryminowało firmy spoza tego sektora. Zmiany w kryteriach inicjowane były przez Zarząd LGD, a zatwierdzane przez Walne Zgromadzenie.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

LGD działa na dość dużym obszarze, który Prezes LGD uważa za optymalny. Obszar nie może być zbyt mały, ponieważ zdaniem Prezes LGD *„nie ma pola do popisu dla LGD".* Grupa działająca na małym obszarze ma bowiem również niewiele środków na wdrażanie LSR oraz funkcjonowanie. Wielkość obszaru przekłada się dodatnio na liczbę składanych wniosków. Natomiast nie ma ona wpływu na częstotliwość spotkań partnerów, udział w imprezach organizowanych przez LGD, czy na aktywność Grupy. Tak samo jak wielkość obszaru, na którym działa LGD, tak zamieszkująca go liczba ludności przekłada się na finanse oraz liczbę składanych wniosków. Wśród większej społeczności LGD znajdzie się także większa liczba ludzi aktywnych, chcących działać i zmieniać coś w miejscu zamieszkania.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD jest bardzo aktywna we współpracy nie tylko z podmiotami lokalnymi, ale także z partnerami zewnętrznymi. Dowodem na to są realizowane przez LGD projekty współfinansowane z innych niż PROW środków(zarówno jako partner, jak i jako lider), realizowany projekt współpracy, udział w partnerstwie turystycznym i uczestnictwo w świętokrzyskiej sieci LGD.

Sala w świetlicy przykościelnej sfinansowana z małego projektu

We współpracy ze Świętokrzyskim Związkiem Pracodawców Prywatnych LGD zrealizowała już 2 projekty (jeden jest w trakcie), oba współfinansowane z PO Kapitał Ludzki. Jeden z nich, pt. „Partnerstwo na rzecz współpracy, adaptacyjności i innowacji" zakończył się założeniem partnerstwa na rzecz rozwoju turystyki i agroturystyki w powiecie jędrzejowskim. W tej nieformalnej jak dotąd strukturze uczestniczą przedsiębiorcy, samorządy, uczelnia wyższa z Kielc, ŚWPP. Drugim projektem realizowanym ze ŚWPP jest „Mamy pracujące mamy!", w którym LGD jest jednym z lokalnym partnerów ŚWPP organizującym seminaria dla kobiet powracających na rynek pracy i przedsiębiorców na terenie swojego powiatu.

Razem z 3 innymi LGD, tj. LGD Perły Czarnej Nidy, LGD Ponidzie i LGD Dorzecze Wisły, LGD Gryf realizuje projekt współpracy dotyczący podniesienia atrakcyjności kulturalno-turystycznej na terenie działania LGD wchodzących w skład partnerstwa. W ramach tego projektu LGD Gryf sfinansowała koncepcję rewitalizacji dworca kolejki wąskotorowej oraz oznakowania szlaku wodnego na Nidzie. W planach jest również częściowa rewitalizacja dworca kolejki zgodnie z opracowaną koncepcją.

LGD Gryf jest członkiem regionalnej sieci świętokrzyskich LGD. Liderem sieci jest Stowarzyszenie Na Rzecz Rozwoju Wsi Świętokrzyskiej. W ramach sieci realizowany jest projekt skierowany do członków LGD, a polegający na serii szkoleń m.in. dotyczących komunikacji interpersonalnej czy budowania strategii. Przedstawiciel sieci reprezentuje ją w KSOWie i Ministerstwie Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Wewnątrz sieci lokalne grupy działania wspomagają się nawzajem, wymieniają doświadczenia i pomysły. Planowane jest zarejestrowanie sieci w KRS.

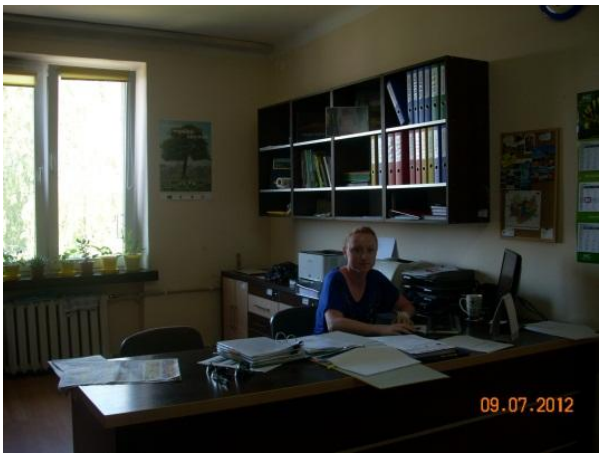
3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Innowacyjność to zdaniem Prezes LGD coś, co się nie powiela, czego nie było dotąd na danym terenie. Z tego względu już samo powstanie i funkcjonowanie LGD jest w powiecie jędrzejowskim innowacją. Za innowacyjność został nagrodzony projekt realizowany przez LGD we współpracy ze Świętokrzyskim Związkiem Pracodawców Prywatnych pt. „Partnerstwo na rzecz współpracy, adaptacyjności i innowacji", w którym organizowane były szkolenia i warsztaty dla przedsiębiorców dotyczące turystyki i agroturystyki. Ponadto w projekcie założono integrację podmiotów gospodarczych, organizacji i samorządów, sektora B+R i osób fizycznych z sektora turystycznego działających na terenie powiatu, co zaowocowało powstaniem partnerstwa na rzecz rozwoju turystyki, co również jest nowatorskim działaniem.

Złożonych do LGD wniosków o dofinansowanie projektów w żadnym działaniu nie ocenia się pod względem innowacyjności, jednakże, jak mówi Prezes LGD, jeśli są dwa projekty, które dostaną tyle samo punktów, to wybierany jest projekt bardziej innowacyjny. Definicji innowacyjności nie ma zapisanej w LSR. Innowacyjnym projektem realizowanym na terenie LGD Gryf są 'ekologiczne' projekty np. te dotyczące zakładania kolektorów słonecznych, czy wytwarzania energii z biomasy.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotąd LGD Ziemia Jędrzejowska – Gryf przeprowadziła łącznie 16 naborów wniosków, z czego 5 w działaniu Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej, 2 w działaniu Odnowa i rozwój wsi, 4 w działaniu Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw oraz 5 w małych projektach. Pierwszy nabór został ogłoszony 7 grudnia 2009 r. Największym zainteresowaniem wnioskodawców cieszą się nabory na małe projekty. Projektodawcy składają też dużo wniosków do innych działań.



Sekretariat w LGD Ziemia Jędrzejowska - Gryf

W początkach działalności LGD w każdej gminie organizowane były spotkania z mieszkańcami na temat działalności LGD, żeby dowiedzieli się oni o jej istnieniu. Teraz przed każdym naborem odbywają się indywidualne konsultacje dla mieszkańców we wszystkich gminach LGD. Pisma z informacją o naborach są każdorazowo rozsyłane do gmin z prośbą o rozpowszechnienie.

Gminy rozsyłają informacje do sołtysów i pojawiają się one na tablicy ogłoszeń w każdej wsi. LGD powiadamia o konkursach również poprzez płatne ogłoszenia w prasie, artykuły w gazetach lokalnych, swoją stronę internetową. Specjalista ds. realizacji strategii uważa, że najskuteczniejszą formą dotarcia z informacją o naborach do wnioskodawców jest strona internetowa LGD i prasa. Ponadto LGD na każdej imprezie, na której ma stoisko lub organizuje konkurs, opowiada o swojej działalności, żeby dotrzeć do jak najszerszego kręgu mieszkańców powiatu.

Obsługą naborów zajmuje się Biuro LGD, a w szczególności osoba pracująca na stanowisku specjalisty ds. realizacji strategii, a w przypadku gdy jest ona na zwolnieniu – również Prezes LGD, która jest jednocześnie Dyrektorem Biura. Pracownik Biura LGD pomaga w przygotowaniu wniosku najczęściej osobom fizycznym, ochotniczym strażom pożarnym, kościołom i rolnikom. Przedsiębiorcy wolą zlecić napisanie projektu firmie doradczej, natomiast gminy jako doświadczeni beneficjenci radzą sobie we własnym zakresie. Specjalista ds. realizacji strategii bardzo dużo czasu poświęca każdemu wnioskodawcy, pomagając mu wypełnić wniosek. Zdarza się, że wnioskodawca przychodzi codziennie i pracownik LGD pomaga mu od początku do końca przygotować projekt. Po wsparcie przychodzą też osoby, których projekt weryfikowany przez ŚBRR otrzymał poprawki do uzupełnienia. LGD świadczy usługi doradcze osobiście, telefonicznie i mailowo. Biuro LGD świadczy także pomoc w przypadku realizacji i rozliczania projektów.

Przewodniczący Rady Decyzyjnej ocenia, że coraz więcej wniosków spływa do LGD przy każdym konkursie, dzięki dobrej promocji LGD. Rada Decyzyjna ocenia wnioski pod względem spełniania kryteriów lokalnych. W tej chwili nawet dobre wnioski, zdaniem Przewodniczącego Rady, znajdują się 'pod kreską', czyli poza limitem środków założonych na dany nabór, właśnie ze względu na duże zainteresowanie naborami. Niewiele wpływa do LGD odwołań od oceny wniosków przez Radę Decyzyjną, ale w kilku przypadkach odwołującym się udało się wywalczyć zmianę punktacji na wyższą, dzięki czemu ich projekty trafiły 'nad kreskę'.

3.4. Prognozy na przyszłość

Przedstawiciele władz LGD Ziemia Jędrzejowska – Gryf chcą, by w kolejnym okresie programowania Gryf kontynuował rozpoczętą w 2008 r. działalność. Prezes LGD wspomina o planach powiększenia obszaru LGD. Badani chcieliby również by zwiększone zostały kompetencje LGD o wybór i nadzór nad

realizacją oraz rozliczaniem małych projektów, dzięki temu LGD miałaby wpływ na to, które wnioski rzeczywiście otrzymują dofinansowanie.

Prezes LGD uważa, że w przyszłym okresie programowania LGD powinno się bardziej otworzyć na innowacyjne działania. Jednym z planowanych do wdrożenia pomysłów są komplementarne projekty, które uzyskiwałyby dofinansowanie z LGD – wnioskodawcy przygotowywaliby osobne projekty składające się na kompleksowe przedsięwzięcie np. jeden beneficjent przygotowuje projekt dotyczący miejsc noclegowych, inny związany z dofinansowaniem stworzenia bazy żywieniowej, a jeszcze kolejny na rekreacyjny zbiornik wodny. Każdy z nich realizowałby innego rodzaju projekt, ale w sumie stanowiłoby to kompleksową bazę agroturystyczną.

W obecnym okresie programowania LGD będzie kontynuować podjęte działania, czyli prowadzić kolejne nabory we wszystkich działaniach Osi 4 PROW, animować społeczność lokalną, pomagać wnioskodawcom przy przygotowaniu projektów, promować obszar (m.in. poprzez wydanie publikacji zawierającej przepisy produktów lokalnych), realizować dalszą część rozpoczętego już projektu współpracy, a także, jeśli uzyska dofinansowanie, realizować kolejne projekty dofinansowane z PO KL.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	12	12
społeczny	118	151
gospodarczy	23	31

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	5	0	23
Odnowa wsi	2	0	9
Mikroprzedsiębiorstwa	4	0	14
Małe projekty	5	0	154

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 07.12.2009

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	3	3	*„**Partnerstwo na rzecz współpracy, adaptacyjności i innowacji**” (realizowany na zasadzie partnerstwa ze Świętokrzyskim Związkiem Pracodawców Prywatnych w Kielcach) - Działanie 8.1.3. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekt obejmował obszar powiatu jędrzejowskiego i był realizowany w okresie od 01.09.2009 do 31.10.2010. Cel projektu to wspólne wsparcie różnych podmiotów ubiegających się o środki z Unii Europejskiej oraz środki krajowe na rzecz rozwoju turystyki przyjazdowej, promocję i rozwój agroturystyki oraz współpraca w realizacji wytyczonych zadań: - integracja podmiotów gospodarczych, organizacji i samorządów, sektora badawczo - rozwojowego oraz osób fizycznych działających w sektorze turystycznym na obszarze powiatu jędrzejowskiego, - zdiagnozowanie lokalnych problemów i rozwiązywanie ich na poziomie miasta, gminy i powiatu, - ustalenie kierunków dalszej współpracy dotyczącej rozwoju turystyki i agroturystyki, - stworzenie koncepcji zintegrowanej, ciekawej oferty turystycznej na obszarze działania, - organizowanie warsztatów, konferencji, seminariów i szkoleń o tematyce turystycznej adresowanej do mieszkańców powiatu jędrzejowskiego. * **„Mamy pracujące mamy!”** (realizowany na zasadzie partnerstwa). Działanie 8.1.3. Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekt obejmował obszar powiatu jędrzejowskiego, pińczowskiego, włoszczowskiego i jest realizowany od 18.11.2011 do 30.11.2012 . Projekt ma na celu przekazanie kobietom i przedsiębiorcom regionu świętokrzyskiego wiedzę na temat rozwiązań flexicurity oraz korzyści płynących z zatrudnienia kobiet w ramach elastycznych form zatrudnienia. Wiedza ta w znacznym stopniu może wpłynąć na poprawę funkcjonowania kobiet na rynku pracy. W ramach projektu organizowane są seminaria

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
			skierowane do przedsiębiorców, które w swej tematyce poruszają kwestie z zakresu prawa pracy i skutecznych modeli zarządzania w biznesie w odniesieniu do idei elastycznych form zatrudnienia. *„**Teoria i praktyka drogą do sukcesu zawodowego**" Działanie 9.2 Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki. Projekt realizowany w Zespole Szkół Ponadgimnazjalnych nr. 2 w Jędrzejowie od 01.01.2012 do 30.06.2014. Głównym celem projektu jest podniesienie do 06.2012 r., poziomu wiedzy teoretycznej i umiejętności praktycznych oraz przygotowanie do wejścia współczesny rynek pracy 160 uczniów i uczennic Zespołu Szkół Ponadgimnazjalnych Nr 2 w Jędrzejowie.
Regionalny Program Operacyjny	0	0	0
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	0
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	0
Inne źródło. Jakie?	0	0	0

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
liczba mieszkańców obszaru działania LGD, którzy poszerzyli swoją wiedzę o historii swojego regionu mierzona liczbą uczestników imprez związanych z miejscami pamięci – 1000 osób.	1000 osób	2300 osób
liczba uczestników organizowanych imprez: kulturalnych, rekreacyjnych, sportowych i historycznych- 90 000 osób	90 000 osób	30 276 osób

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
liczba odbiorców wydarzeń promocyjnych (publikacji, emisji filmu itp.) – 500 000 osób	500 000 osób	170 000 osób
do roku 2015 zostaną wykonane przy lokalnych drogach kierunkowskazy wskazujące zabytkowe miejsca i inne atrakcje turystyczne regionu – liczba zrealizowanych zadań - 1 szt	1 szt	0
do roku 2015 zostanie oznakowanych 20 km szlaków wodnych na terenie LGD	20 km	0
do roku 2015 powstaną 2 parkingi, miejsca postojowe	2	1
do roku 2015 zostaną zagospodarowane 2 zbiorniki wodne na cele rekreacyjne	2	0
do roku 2015 zostaną zrealizowane 4 zadania inwestycyjne przez nowe gospodarstwa agroturystyczne	4	0
do roku 2015 zostaną zrealizowane 2 inwestycje służące poprawie infrastruktury turystyczno-rekreacyjnej	2	2
do roku 2015 zostaną wyremontowane 2 obiekty zabytkowe	2	2
do roku 2015 zostanie zagospodarowana przestrzeń publiczna wokół 4 obiektów zabytkowych	4	0
zostaną zorganizowane 2 imprezy związane z miejscami pamięci narodowej	2	2
do roku 2015 zostanie zrealizowanych 60 imprez kulturalnych na terenie LGD	60	66
do roku 2015 zostanie wydany 1 folder i 10 publikacji dotyczących promocji obszaru działania LGD	10	16
do roku 2015 zostanie wydana monografia opisująca walory turystyczno - historyczno-przyrodnicze obszaru LGD	1	0
do roku 2015 zostanie wydanych 4 kalendarzy imprez kulturalnych, turystycznych, rekreacyjnych, sportowych planowanych w regionie	4	0
do roku 2015 zostanie utworzona 1 baza informacji turystycznej	1	0
opracowanie i emisja filmu promującego walory turystyczne i produkt lokalny obszaru działania LGD – 3 szt	3	3
przewodnik turystyczny – 1 szt	1	0
liczba uczestników imprez promujących produkty ekologiczne – 1 500 osób	1 500 osób	8 000 osób
liczba gospodarstw, które uzyskały certyfikat produkcji ekologicznej – 2 szt	2	0
do roku 2015 zostanie przeszkolonych 120 osób z	120 osób	0

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
zakresu prowadzenia działalności gospodarczej, agroturystyki i turystyki wiejskiej		
liczba utworzonych miejsc pracy – 15 miejsc	15 miejsc	2 miejsca
do roku 2015 zostanie przeszkolonych 70 osób z zakresu wykorzystania odnawialnych źródeł energii	70 osób	0
liczba podmiotów, które zmniejszyły koszty prowadzenia działalności gospodarczej lub kulturowej w wyniku zrealizowanych inwestycji ekologicznych	-[42]	1
do roku 2015 zostaną zorganizowane 3 imprezy promujące lokalne produkty ekologiczne	3	15
do roku 2015 2 gospodarstwa pod produkcje żywności ekologicznej potwierdzonej odpowiednimi certyfikatami	2	0
do 2015 roku powstaną 2 punkty sprzedaży produktów żywności wysokiej jakości	2	0
do roku 2015 zostaną zrealizowane 2 zadania inwestycyjne polegające na utworzeniu punktów sprzedaży oferujących lokalne produkty rzemieślnicze	2	0
do roku 2015 zostaną przeprowadzone 4 szkolenia dla osób fizycznych, w tym dla przedsiębiorców i rolników zainteresowanych rozpoczęciem działalności gospodarczej oraz prowadzeniem agroturystyki	4	11
do roku 2015 zostanie zrealizowanych 30zadań inwestycyjnych przez osoby fizyczne, w tym rolników oraz przedsiębiorców dotyczących rozpoczęcia bądź rozwinięcia pozarolniczej działalności gospodarczej	30	8
do roku 2015 zostaną zrealizowane 4 zadania inwestycyjne dotyczące wykorzystania energii pochodzącej ze źródeł odnawialnych dla celów prowadzenia działalności gospodarczej lub kulturalnej	4	1
do roku 2015 zostaną zorganizowane 2 szkolenia dla osób zainteresowanych tematyką energii odnawialnej	2	1
do roku 2015 działaniami edukacyjnymi (szkolenia, warsztaty, konferencje) zostanie objęte 750 osób	750 osób	571osób
liczba osób korzystających z utworzonych miejsc dostępu do Internetu - 100 osób	100 osób	0
liczba uczestników imprez kultywujących lokalne tradycje bądź lokalnych artystów – 4 500 osób	4 500 osób	19 700 osób
do roku 2015 wzrośnie do o 90 000 liczba mieszkańców korzystających z oferty spędzania wolnego czasu	90 000 osób	23 110 osób
do roku 2015 zostanie zorganizowanych - 50 działań edukacyjnych (szkolenia, warsztaty, konferencje)	50	56

[42] W LSR brak wpisanej wartości docelowej wskaźnika, co wynika z niedopatrzenia i zostanie poprawione przy kolejnej zmianie LSR. Prezes LGD planuje wpisać wartość docelową wskaźnika – 2.

Nazwa wskaźnika	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
do roku 2015 zostaną zorganizowane 2 miejsca umożliwiające dostęp do Internetu	2	0
do roku 2015 zostaną zorganizowane 4 imprezy kultywujące tradycyjne zawody, tradycje rzemieślnicze regionu	4	0
do roku 2015 zostanie zorganizowanych 5 przeglądów, imprez związanych z promocją artystów lokalnych	5	5
do roku 2015 zostanie uruchomionych 15 świetlic wiejskich zajmujących się tworzeniem oferty spędzania wolnego czasu	15	5
do roku 2015 5 zespołów (folklorystycznych, muzycznych, chórów, orkiestr) zostanie wyposażonych w stroje reprezentacyjne, instrumenty muzyczne, pozostałe akcesoria	5	5
ustanowienie i organizowanie corocznego powiatowego święta związanego z regionem – 5 imprez	5	2

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	177
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	81
Organizacje pozarządowe	31
Inne podmioty	18
RAZEM	**307**

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	2	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	120	142 591
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	35	77

Wydarzenia o charakterze promocyjnym	44	24 610
Szkolenia lokalnych liderów	1	25

14. Województwo warmińsko-mazurskie – LGD Brama Mazurskiej Krainy

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Brama Mazurskiej Krainy

Województwo: warmińsko-mazurskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania Brama Mazurskiej Krainy powstała w 2006 roku, a więc jeszcze w ramach „Pilotażowego Programu Leader +". Inicjatywa utworzenia LGD należała do Nidzickiej Fundacji Rozwoju NIDA. LGD działa w formule związku stowarzyszeń, rejestrowanego i działającego w oparciu o Prawo o stowarzyszeniach. Członkami związku mogą być tylko podmioty niedziałające dla zysku, podmioty gospodarcze mają status członków wspierających. W 2006 roku LGD miała 6 członków, obecnie 55. Członkowie dzielą się na zwyczajnych, reprezentujących sektor publiczny, organizacje pozarządowe i organizacje pracodawców i członków wspierających czyli podmioty gospodarcze. Razem wszystkich członków zwyczajnych i nadzwyczajnych należących do sektora gospodarczego jest 14, członków z sektora publicznego 16, a społecznego 25.

LGD obejmuje obszar ok. 3 420 km^2 , który zamieszkuje ok. 101 tysięcy mieszkańców. Obszar LGD rozciąga się na terenie trzech powiatów województwa warmińsko-mazurskiego: powiatu nidzickiego, działdowskiego i szczycieńskiego. Obejmuje łącznie 14 gmin. Siedzibą władz Stowarzyszenia jest Nidzica.

Obszar objęty działaniem LGD to tereny typowo rolnicze, stopień zurbanizowania nie przekracza 44%. Teren ten jest słabo nasycony podmiotami gospodarczymi, nie ma tu także przemysłu. Obszar LGD to 2 gminy miejsko-wiejskie i 12 małych gmin wiejskich. W większości na obszarach LGD w okresie PRL działały PGR-y, w tym Kombinat Rolny Łyna, jedno z największych PGR w Polsce. Obecnie na obszarze LGD działa ok. 11 tysięcy gospodarstw rolnych, w większości małych, do 5 hektarów. Większość mieszkańców (83%) mieszka na obszarach wiejskich. Stopa bezrobocia wynosi 23% (2011 r.)

Obszar LGD ma duże walory turystyczne. Występują tu liczne kompleksy leśne zasobne w runo leśne (w przypadkach niektórych gmin, zalesienie sięga 70% powierzchni gminy). Brak przemysłu powoduje,

że środowisko naturalne pozostaje czyste i nieskażone, istnieje wiele obszarów chronionych w ramach sieci Natura 2000. Na tym terenie znajduje się dużo zbiorników wodnych, ostoi zwierzyny, parków krajobrazowych, rezerwatów i pomników przyrody. Dodatkowo na tym obszarze są szlaki bitewne, cmentarze, kurhany, wykopaliska, wały obronne, zabytkowe kościoły, pałace, dworki wraz z folwarkami, parki, charakterystyczna zabudowa późno pruska i mazurska. Tereny te są bogate jeżeli chodzi o folklor, legendy czy produkty lokalne. To jest właśnie element łączący gminy należące do LGD czyli wspólne korzenie, tradycje, nieskażone środowisko naturalne. Walory turystyczne tych terenów są wykorzystane w niewielkim stopniu z uwagi na słabo rozwiniętą infrastrukturę turystyczną.

Lokalna strategia rozwoju koncentruje się na wykorzystaniu warunków naturalnych oraz wspólnych tradycji, produktów lokalnych do rozwoju turystyki, w tym agroturystyki.

2. Przebieg realizacji badania

Badanie odbyło się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie wizyty terenowej, polegające na umówieniu spotkań planowanych w trakcie wizyty i przeanalizowaniu podstawowych dokumentów i informacji dostępnych na stronie internetowej LGD, w tym statutu, listy członków, składu osobowego władz i lokalnej strategii rozwoju (LSR). Drugi etap to wizyta w siedzibie LGD oraz w miejscach, w których realizowane były projekty wsparte w ramach LSR. W trakcie wizyty badacz zapoznał się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, raportami z działalności LGD, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Badacz przeprowadził również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

Dyrektor biura LGD w miejscu pracy

- Dyrektorem biura LGD,
- Prezesem Zarządu Stowarzyszenia,
- Członkiem Zarządu odpowiedzialnym za finanse,
- członkiem Rady LGD, która ocenia wnioski składane do LG,
- pracownikiem biura LGD obsługującą osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD,
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania,
- przedstawicielem prasy lokalnej.

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (powiat, gmina),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora pozarządowego,

- przedstawicielami dwóch członków wspierających z biznesu,
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD; na terenie objętym działaniem LGD są trzy starostwa powiatowe i 18 gmin. Tylko jedno starostwo powiatowe nie należy do LGD i z jego przedstawicielem przeprowadzono wywiad. Z 18 gmin, 14 należy do LGD, 2 są to gminy miejskie powyżej 20 tys. mieszkańców, a 2 należą do innych lokalnych grup działania.

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Badani zdecydowanie pozytywnie ocenili samo podejście LEADER i praktykę jego stosowania w LGD. Istotne jest, że pozytywnie ocenili to nie tylko przedstawiciele władz i biura LGD, ale także przedstawiciele członków LGD. Według nich podstawową zaletą tego podejścia jest współpraca podmiotów z różnych sektorów, co pozwala na wymianę wiedzy, doświadczeń i wykorzystywanie różnych sposobów patrzenia na te same sprawy do wypracowywania wspólnych decyzji. To bardzo wzbogaca wiedzę i poszerza horyzonty, dzięki czemu podejmowane decyzje są bardziej użyteczne i dostosowane do rzeczywistości. Poza tym, jak to powiedział jeden z badanych przedstawicieli organizacji należącej do LGD, „razem jest raźniej", łatwiej jest realizować wspólne działania i podejmować wspólną odpowiedzialność.

Oznakowanie w biurze LGD

Współpraca w ramach LGD pozwala również lepiej wykorzystać zasoby członków, które zawsze są zbyt małe w stosunku do potrzeb. Współpraca daje możliwość łączenia tych zasobów, na przykład środków z LGD i środków pozyskiwanych przez organizacje pozarządowe z innych źródeł, a także bardziej przemyślanego i celowego wykorzystania np. środków samorządów lokalnych czy biznesu.

Atutem podejścia Leader jest także działanie w oparciu o lokalną strategię rozwoju tworzoną przez samych członków LGD, dzięki czemu jest ona w pełni dostosowana do lokalnych potrzeb i możliwości.

Badani zwracali uwagę na to, że podejście Leader niesie ze sobą także potencjalne zagrożenia. Przede wszystkim wymaga więcej czasu na wspólne dogadywanie się i podejmowanie decyzji, co przy dużej liczbie członków (55) bywa problemem. Według badanych ten problem udało się przezwyciężyć dzięki dobrej współpracy, wypracowaniu praktycznych metod osiągania porozumienia i charyzmie Prezesa LGD, który w sytuacjach trudnych potrafi doprowadzić do consensusu. Drugie wskazywane przez część badanych potencjalne zagrożenie, to, jak to określił jeden z badanych przedstawicieli członków LGD, „ciągnięcie w swoją stronę" przejawiające się np. w preferowaniu przez samorząd projektów ze swojego terenu. To zagrożenie pojawia się z reguły wtedy, gdy wśród członków znajdują się podmioty dominujące, zwłaszcza samorządy. W przypadku badanego LGD takie zagrożenie nie występuje, gdyż nie ma takich dominujących podmiotów, a liderem instytucjonalnym, z którego wywodzi się Prezes

LGD jest organizacja pozarządowa, co stanowi naturalne zabezpieczenie przed próbą dominacji ze strony samorządów.

LGD powstała i działała jeszcze w schemacie II Leadera+. Prezes i dyrektor biura zwracali uwagę, że obecne stosowanie podejścia Leader jest o wiele bardziej sformalizowane i zbiurokratyzowane niż to stosowane w Leader+. Twierdzili również, że ostateczna akceptacja dotacji dokonywana przez Ministerstwo w Leader+ była znacznie sprawniejsza, a kryteria czytelniejsze niż w przypadku PROW-u.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

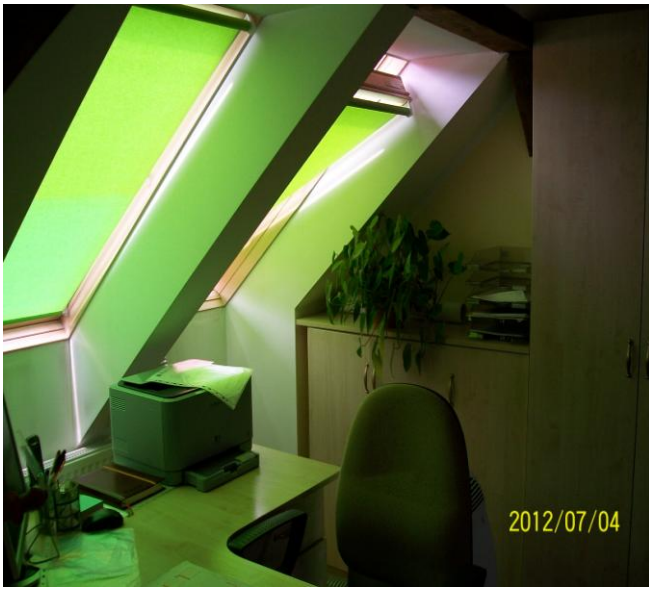
3.2.1. Postępy w realizacji LSR

Strategia realizowana jest zgodnie z przyjętymi założeniami, choć w niektórych obszarach są pewne opóźnienia. Dotyczy to np. działań związanych tworzeniem i oznakowaniem szlaków turystycznych. Wynika to z dotychczasowego braku zainteresowania projektodawców tego typu działaniami, ale w ostatnim, nierozstrzygniętym jeszcze naborze, pojawiły się wnioski dotyczące realizacji takich projektów. W niektórych przypadkach przekroczono już nawet wskaźniki docelowe, dotyczy to na przykład liczby mieszkańców uczestniczących w spotkaniach aktywizujących. Nie było również dotychczas potrzeby dokonywania korekt LSR, wyłączając poprawki związane ze zmianami w procedurach.

Mniej niż planowano realizowanych jest projektów w ramach celów: Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej oraz Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw. Wynika to, zdaniem rozmówców, z małego zainteresowania potencjalnych projektodawców tego typu przedsięwzięciami i zbyt trudnej w ich ocenie procedurze aplikowania i wykorzystania przyznanych środków.

Realizacja strategii jest co roku oceniana przez członków LGD, organizowane są także otwarte spotkania, na których prezentowana jest ocena realizacji LSR. W wymiarze ilościowym realizacja strategii jest co roku podsumowywana w sprawozdaniu z realizacji LSR.

Analiza sprawozdania z realizacji LSR za rok 2011 potwierdza generalnie opinie badanych dotyczące zaawansowania realizacji strategii, przy czym jest to obraz niepełny, jak podkreślał dyrektor biura, gdyż część wskaźników produktu i rezultatu w tym sprawozdaniu nie była uzupełniona o dane z projektów, które były realizowane w ubiegłym roku, ale nie zostały rozliczone do końca 2011 roku.



Biuro LGD

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowe efekty realizacji LSR to łącznie przeprowadzonych 14 naborów wniosków, 165 projektów zaakceptowanych przez LGD, ponad 80 projektów z umowami na realizację, w tym 40 zrealizowanych i rozliczonych. To także wiele wspólnych spotkań, wydarzeń lokalnych, szkoleń, to współpraca z partnerami krajowymi i zagranicznymi.

Największym sukcesem LGD – co do tego wszyscy badani byli zgodni – jest integracja podmiotów będących członkami LGD oraz integracja społeczności lokalnych objętych działaniami LGD. LGD w momencie powstania obejmowało jedynie Nidzicę, teraz obejmuje prawie trzy całe powiaty. To najlepszy dowód na skuteczność i użyteczność działań LGD. Partnerzy się znają, współpracują ze sobą nie tylko w ramach LGD, współpraca instytucjonalna jest oparta na silnym fundamencie dobrych relacji interpersonalnych zbudowanym właśnie dzięki LGD.

Drugim, wskazywanym przez Prezesa, członka Zarządu, przedstawiciela mediów lokalnych i część badanych członków sukcesem jest animowanie aktywności lokalnej mieszkańców. Efekty tych działań są wyraźne, choć nie rozkładają się po równo we wszystkich społecznościach lokalnych, ale są wśród nich takie, jak na przykład Płośnica czy Janowiec Kościelny, które zrobiły w tym względzie ogromny postęp. Świadczy o tym liczba składanych przez mieszkańców projektów, a także blisko 10 nowo powstałych organizacji pozarządowych oraz reaktywacja kilku dotychczas „uśpionych" organizacji. LGD. Jak to określił jeden z badanych, to „taki mini reaktor energii promieniującej na te 14 gmin". W przypadku wspomnianych społeczności wyraźny jest efekt kuli śniegowej, to znaczy jeden, dwa projekty, które otrzymały wsparcie i zostały zrealizowane „ośmielają" mieszkańców do składania kolejnych.

Innym efektem działań LGD jest budowanie poczucia odpowiedzialności mieszkańców za własną społeczność lokalną. Na to zwracali uwagę badani przedstawiciele beneficjentów LGD oraz Prezes i członek zarządu. Potwierdziło się to także w praktyce. Nie mogąc trafić do parku stworzonego dzięki wsparciu LGD w jednej z miejscowości badacz zapytał o to, gdzie jest ten park przypadkowo napotkanych przy drodze mieszkańców. Nie tylko wskazali drogę do parku, ale powiedzieli, że to ich „takie oczko w głowie, bo piękny, a tam wcześniej same chaszcze były".

Przedstawiciele podmiotów członkowskich zwracali również uwagę na lepsze rozumienie się nawzajem i lepszą współpracę podmiotów z różnych sektorów. Dotyczy to w szczególności samorządów i organizacji pozarządowych. Dzięki LGD obie strony miały okazję się lepiej poznać, zrozumieć i nawiązać trwałą współpracę. Potwierdzili to również beneficjenci LGD.

Ważnym efektem, w szczególności dla przedstawicieli władz i biura LGD, jest kilkadziesiąt realizowanych ciekawych projektów inwestycyjnych i promocyjnych, utworzenie nowych firmy i organizacji, nowe miejsca pracy.

Badani zwracali uwagę także na to, że dzięki LGD rozwija się i wzmacnia istniejąca infrastruktura służąca mieszkańcom, np. świetlice wiejskie.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Wszystkie działania zaplanowane w LSR zostały podjęte, z wyjątkiem oznakowania szlaków turystycznych (przedsięwzięcie „Szlak dziedzictwa kulturowego – turystyczne wioski" – przy.bad.), gdzie po prostu nie było do tej pory projektów. Pojawiły się one w ogłoszonych w tym roku naborach.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Obszar LGD jest stosunkowo niewielki i dość jednorodny pod względem zabudowy, środowiska naturalnego, sytuacji społecznej i gospodarczej. Ta jednorodność oraz integracja podmiotów na tym obszarze działających powodują, że realizacji LSR przebiega w miarę sprawnie i nie generuje problemów związanych np. z niedostosowaniem jej zapisów do warunków otoczenia.

Podstawowe, wymieniane przez wszystkich badanych bez wyjątku problemy wynikają ze zbytniego skomplikowania mechanizmu wsparcia oferowanego przez LGD, niedostosowanego do potrzeb i możliwości większości projektodawców. Mechanizm ten określony został w regulacjach i procedurach PROW i LGD ma bardzo ograniczony wpływ na jego kształt. Jedyne, co może robić i robi, to z jednej strony wspieranie potencjalnych beneficjentów, tak, aby ułatwić im pozyskanie wsparcia i jego wykorzystanie, z drugiej postulowanie uproszczenia wspomnianych procedur.

„Ja, na co dzień przygotowuję w gminie wnioski do PO KL, to dla mnie wniosek do LGD nie jest trudny, ale dla większości ludzi czy organizacji pozarządowych to jest zbyt trudne, sami nie dają rady" podsumował przedstawiciel jednego z badanych samorządów. Rzeczywiście na obszarze działania LGD niewiele jest osób i organizacji, które miałby duże doświadczenie w pisaniu wniosków o dotacje. Dla nich przygotowanie wniosku jest zbyt trudne, czasami się zniechęcają w związku z tym. Stale rosnąca liczba wniosków składanych w ramach małych projektów jest przede wszystkim wynikiem wsparcia w przygotowaniu wniosków ze strony biura LGD oraz przedstawicieli członków LGD, np. samorządów lokalnych. Członkowie LGD, np. Fundacja NIDA w ramach projektów finansowanych z innych źródeł oferują także mieszkańcom i organizacjom szkolenia z zakresu planowania projektów, zarządzania nimi czy też rozliczania projektów.

Urząd Gminy Janowiec Kościelny, gdzie realizowanych jest kilkanaście projektów wspartych przez LGD

Drugi problem to skomplikowany proces podejmowania decyzji. Najpierw wnioski ocenia Rada LGD, jej rekomendacje są umieszczane na stronie internetowej LGD, projektodawcy mają możliwość złożenia odwołań, rozpatrywanych ponownie przez Radę. Na tej podstawie powstaje lista rekomendowanych wniosków. Następnie jest ona przekazywana wraz z listą wniosków odrzuconych przez LGD do Urzędu Marszałkowskiego, który przeprowadza swoją ocenę. Zdaniem Prezesa, dyrektora i pracownika biura oraz beneficjentów i niedoszłego beneficjenta kryteria oceny rekomendowanych wniosków przez Urząd Marszałkowski nie są w pełni jasne. Jeden z beneficjentów stwierdził, że nie zna przypadku wniosku, w którym nie byłoby „przywołania" ze strony Urzędu czyli prośby o uzupełnienia, korekty czy wyjaśnienia. Wyjaśnianie wskazywanych uchybień i podejmowanie decyzji przeciąga się w czasie, a konieczność uzupełnień i wyjaśnień zniechęca beneficjentów. Zdaniem badanego przedstawiciela organizacji, która nie otrzymała dotacji, podejście Urzędu Marszałkowskiego jest zbyt restrykcyjne i nieadekwatne do wysokości przekazywanych środków. Dodatkowo Urząd Marszałkowski zdaniem niedoszłego beneficjenta nie uzasadnia swoich decyzji czy interpretacji, co utrudnia ich zrozumienie i

przedstawienie kontrargumentów przez projektodawcę. Problemy ze zrozumieniem kryteriów oceny wniosków dokonywanej przez Urząd Marszałkowski mieli także członkowie władz LGD, w tym członek Rady LGD, oceniającej wnioski. Część wniosków rekomendowanych przez LGD jest odrzucana przez Urząd Marszałkowski, a członkowie Rady także nie zawsze wiedzą, na jakiej podstawie. Zdaniem większości badanych taki mechanizm oceny jest bardzo „niezręczny" dla LGD, która pozbawiona jest wpływu na ostateczne decyzje o dofinansowaniu projektów. Jest także niepotrzebny gdyż to LGD najlepiej potrafi ocenić wartość projektu dla lokalnych społeczności. Taki mechanizm zniechęca również beneficjentów i potencjalnych beneficjentów do ubiegania się o wsparcie.

Fragment parku miejskiego w Janowcu Kościelnym, utworzonego przy wsparciu LGD

Trzeci problem, wymieniany przez wszystkich badanych, to sposób finansowania projektów. Tu poruszane były dwie kwestie. Pierwsza, to konieczność finansowego wkładu własnego, który musi wnieść projektodawca. Przy czym Prezes i dyrektor biura zwracali uwagę, że zmiana procedur, która weszła niedawno w życie, ten problem rozwiązuje, gdyż dopuszcza w całości wkład niefinansowy. Druga kwestia to mechanizm refinansowania projektodawcom poniesionych kosztów. O ile gminy sobie z tym radzą, o tyle dla większości organizacji czy osób fizycznych jest to ogromna bariera w korzystaniu ze wsparcia LGD, bowiem nie mają środków własnych potrzebnych na realizację projektów. LGD w części rozwiązała ten problem. Fundacja NIDA ma dostępne małe pożyczki dla przedsiębiorców lub osób chcących podjąć działalności gospodarczą, które mogą oni wykorzystać na sfinansowanie projektów refinansowanych następnie przez LGD. Dla organizacji pozarządowych Fundacja prowadzi natomiast specjalnie utworzony na potrzeby Leadera fundusz dotacyjno-pożyczkowy uruchomiony ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności w ramach Programu „Działaj Lokalnie".

3.2.5. Propozycje zmian

Z wyżej opisanych problemów wynikają zgłaszane głównie przez przedstawicieli LGD i beneficjentów LGD propozycje zmian. Podstawowa, to zmiana systemu podejmowania decyzji o przyznaniu dotacji. Te decyzje zdaniem badanych powinna podejmować wyłącznie LGD. To buduje jej prestiż i jest racjonalne, bo LGD najlepiej wie, jakie są potrzeby i możliwości społeczności lokalnych oraz potencjalnych projektodawców. Urząd Marszałkowski powinien oczywiście mieć nadzór nad tym procesem, na przykład poprzez zasiadanie jego przedstawiciela w Radzie oceniającej wnioski lub poprzez ocenę zbiorczych sprawozdań z przebiegu procesy oceny wniosków przekazywanych przez LGD.

Fragment parku miejskiego w Janowcu Kościelnym, utworzonego przy wsparciu LGD

Kolejna zmiana to wprowadzenie prefinansowania projektów w części (co najmniej 50%), a w przypadku małych dotacji w całości lub przynajmniej w większej części (90%).

Trzecia propozycja to uproszczenie wniosku aplikacyjnego, w szczególności w małych projektach i Odnowie wsi. Wiąże się z tym także uproszczenie procedur. Na przykład teraz, jeżeli organizacja składa kilka wniosków, do każdego musi dołączać komplet załączników (statut, wyciąg z rejestru, sprawozdania), a wystarczyłby jeden. Według pracownika biura LGD i beneficjentów załączniki powinny być przedstawiane jedynie do wglądu na etapie podpisywania umowy na realizację dofinansowanego projektu. Jak to określił jeden z badanych:" potrzeba więcej zaufania mniej papierologii, która i tak niczego nie gwarantuje". Warto przy tych uproszczeniach procedur skorzystać z doświadczeń innych krajów unijnych.

Uproszczenia te dotyczyć powinny również wydatkowania środków w ramach projektów, tak, aby projektodawcy nie musieli „robić zapytań ofertowych na zakup przysłowiowych ołówków".

Niektórzy badani zwracali także uwagę na potrzebę poszerzenia katalogu kosztów kwalifikowanych.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

Współpraca zdaniem przedstawicieli władz i biura LGD oraz członków układa się dobrze. Jest to wynik przede wszystkim małego zróżnicowania obszaru LGD, wspólnych tradycji, a także działań integracyjnych podejmowanych przez LGD. Obok okresowych spotkań przedstawiciele członków są zapraszani na organizowane przez samą LGD lub przez projektodawców imprezy, uczestniczą w szkoleniach i wizytach studyjnych w kraju i zagranicą realizowanych w ramach współpracy LGD z innymi Grupami, przede wszystkim w woj. warmińsko-mazurskim, ale także w ramach partnerskiego projektu z LGD ze Szwecji „Transgraniczna Przedsiębiorczość Blekinge/Warmia-Mazury". Współpraca pomiędzy członkami LGD ma więc charakter nie tylko instytucjonalny, ale także interpersonalny.

BRAMA MAZURSKIEJ KRAINY

KWARTALNIK TURYSTYCZNA BRAMA MAZURSKIEJ KRAINY

nr 2/2012

w tym numerze:

Inicjatywy

O ekonomii w Gamcarskiej Wiosce czytaj str. 2

Produkty turystyczne klastra „SZLAK DZIEDZICTWA KULTUROWEGO" czytaj str. 5

Ogłoszenia czytaj str. 4,10

Konsultacje społeczne czytaj str. 11

Projekty

LEADER - nowe nabory czytaj str. 3

Nabory - podsumowanie czytaj str. 4

Wydarzenia

Palma Wielkanocna w Rozogach czytaj str. 6-7

Co, gdzie, kiedy?

Kalendarium wydarzeń kwiecień-czerwiec 2012 r. czytaj str. 8-9

Czy wiecie że?

Ciekawostki z naszego regionu czytaj str. 11

Drodzy Czytelnicy,

Przedstawiamy kolejne wydanie kwartalnika „Brama Mazurskiej Krainy". Osoby bezrobotne, przedsiębiorców i rolników zapraszamy do udziału w ogłoszonych konkursach: „Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw", „Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej". To znakomita szansa na tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw na obszarach wiejskich. Zapraszamy osoby indywidualne, organizacje pozarządowe, gospodarstwa agroturystyczne, wiejskie restauracje i nieformalne grupy mieszkańców z obszaru działania LGD „Brama Mazurskiej Krainy" do udziału w konkursie kulinarnym. Chcemy promować regionalne potrawy i zgłosić je na listę produktów tradycyjnych.

Potrawy regionalne mogą być znakomitym uzupełnieniem oferty turystycznej i częścią produktów turystycznych klastra „Szlak Dziedzictwa Kulturowego".

Serdecznie zapraszam do włączenia się w przygotowanie wniosku LGD o przyznanie dodatkowych środków na realizacje naszej strategii. Czekamy na uwagi i propozycje w zakresie możliwości wykorzystania dodatkowych środków w ramach LEADERA. Zapraszamy Państwa do udziału w wydarzeniach w naszych wszystkich gminach, czekamy na materiały do kolejnych wydań kwartalnika promujące nasze zabytki, przyrodę, produkty, inicjatywy i przyjazne turystom miejsca.

Krzysztof Margol

TURYSTYCZNA BRAMA MAZURSKIEJ KRAINY 1

Dobrej współpracy sprzyjają także wypracowane jeszcze w Leader+ sposoby podejmowania decyzji, a w sytuacjach trudnych, na co zwracali uwagę przedstawiciele podmiotów członkowskich, consensus pomaga osiągnąć Prezes LGD, osoba z doświadczeniem i charyzmą i – co także ma swoje znaczenie – nie pochodząca z sektora publicznego. Dzięki temu Prezes nie jest związany odpowiedzialnością za jakąś społeczność lokalną, może działać w imię wszystkich społeczności tworzących LGD.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

LGD w 2006 roku liczyła 6 członków, po wejściu w PROW 44, a obecnie jest ich 55, mniej więcej po równo rozłożonych w trzech sektorach z lekką przewagą organizacji pozarządowych. Warto podkreślić, że z obszaru działania LGD wszystkie z wyjątkiem jednej JST, które mogły są członkami LGD. Zdaniem badanych przedstawicieli członków aktywność członków LGD jest poprawna. Zdaniem Prezesa i dyrektora biura jest zróżnicowana, są tacy członkowie, którzy sami przypominają o różnych sprawach związanych z działalnością LGD lub się w te sprawy włączają, a są tacy, którym trzeba o pewnych rzeczach przypominać. Przy czym ta aktywność zależy raczej od reprezentanta w LGD, a nie od sektora, do którego należy reprezentowany podmiot. Z pewnością dodatkową motywacją, np. dla samorządów jest to, że na ich terenie dzieją się ciekawe rzeczy wspierane przez LGD, mogą się one dzięki temu promować jako gminy czy powiaty aktywne. Także dla członków wspierających pochodzących z biznesu ma znaczenie wymiar promocyjny, ale także czasami również bardzo praktyczny. Przykładem tego ostatniego może być Bank Spółdzielczy w Nidzicy, który jest członkiem wspierającym LGD, a w którym rachunki otwierają nowo tworzone organizacje czy firmy.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Obecność samorządów lokalnych w LGD powoduje, że nie ma żadnych problemów w podejmowaniu współpracy z jednostkami samorządowymi, np. bibliotekami, ośrodkami kultury czy ośrodkami pomocy społecznej. Włączają się one same lub zapraszane są do współpracy w działaniach podejmowanych przez LGD lub projektach dofinansowanych przez LGD realizowanych na ich terenie. Z reguły także nie ma większych problemów w podobnej współpracy z organizacjami pozarządowymi. W niektórych społecznościach lokalnych do współpracy w realizacji projektów włączają się również księża oraz lokalni, drobni przedsiębiorcy. Zarówno organizacje pozarządowe, jak instytucje publiczne i przedsiębiorcy włączani są również w charakterze partnerów lub beneficjentów do projektów realizowanych przez członków LGD, np. Fundację NIDA, Nidzicki Fundusz Lokalny czy też samorządy.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacja społeczności lokalnych to jedno z najważniejszych działań podejmowanych przez LGD. Obejmuje ono przede wszystkim spotkania animacyjne organizowane przez LGD organizowane w społecznościach lokalnych z obszaru LGD. W spotkaniach tych oprócz pracowników LGD najczęściej uczestniczy Prezes LGD, inni członkowie zarządu bądź przedstawiciele członków LGD. Motywowaniu do aktywności służą także dotacje, w szczególności małe projekty, które przeznaczone są często na realizację projektów służących animowaniu lokalnych społeczności. Przykładem może być Konkurs „Lokalny Produkt Mazurskiej Krainy, który służy promowaniu produktów lokalnych z terenu LGD, ale jednocześnie jest znakomitym bodźcem do aktywności mieszkańców w tej sferze.

Działania animacyjne LGD są wspierane także przez jej członków, którzy w ramach projektów finansowanych z innych źródeł, np. z Programu Operacyjnego Fundusz Inicjatyw Obywatelskich, organizują warsztaty, spotkania czy szkolenia aktywizujące mieszkańców. Najbardziej aktywne w tym zakresie są Fundacja NIDA i Nidzicki Fundusz Lokalny.

Zdaniem badanych, choć nierównomiernie we wszystkich społecznościach lokalnych, działania animacyjne przynoszą efekty, na przykład w postaci reaktywizacji dotąd „uśpionych" organizacji, tworzenia nowych organizacji i oczywiście dużej i stale rosnącej liczby wniosków składanych w naborach do małych projektów.

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Jedyne zmiany dokonane w LSR i zasadach naboru wniosków wynikały z konieczności dostosowania się do zmieniających się regulacji rządowych. Według Prezesa i dyrektora biura tych zmian było zdecydowanie za dużo, według nich co najmniej 7 razy procedury musiałby zmieniane i tak jak ostatnia zmiana, najczęściej pojawiają się one w trakcie naboru projektów czy też ich oceny, co dodatkowo komplikuje sytuację LGD, bo nie wiadomo czy stosować stare reguły czy nowe. Częste zmiany to także komplikacja dla projektodawców, którzy muszą od nowa analizować procedury w naborach, w których wcześniej już uczestniczyli.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

LGD działa na stosunkowo niedużym obszarze. Choć jest on słabo skomunikowany, to odległości do pokonania są niewielkie, co sprzyja integracji i współpracy w ramach LGD. Z kolei pod względem liczby ludności LGD należy do większych grup, co wskazuje, że sieć osadnicza na obszarze działania LGD jest w miarę gęsta. Taka proporcja pomiędzy obszarem a liczbą ludności jest według badanych optymalna, pozwala bowiem na integrację, a jednocześnie stwarza szansę na sporą aktywność mieszkańców. Ale, jak podkreślali badani, znaczenie ma nie tylko wielkość obszaru i liczby mieszkańców, ale również jego specyfika. Na przykład inaczej optymalne proporcje liczby ludności i obszaru będą wyglądać na przykład na terenach górskich, gdzie pojawiają się dodatkowe, naturalne problemy komunikacyjne.

Garncarska Wioska, realizator kilku projektów wspartych przez LGD

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD jest od początku aktywna we współpracy zewnętrznej, to zasługa – jak podkreślał Prezes i dyrektor biura – doświadczeń Leadera+, a także innych projektów realizowanych wcześniej przez członków. LGD ma podpisane porozumienia partnerskie z trzema innymi LGD z woj. warmińsko-mazurskiego, które owocują stałymi kontaktami, spotkaniami, wizytami studyjnymi. Jest także partnerem wraz z trzema innymi LGD z Warmii i Mazur wspólnych działań promocyjnych pod nazwą Cztery Zakątki Aktywnej Rekreacji CZAR.

LGD jest także aktywna w sieci LGD woj. warmińsko-mazurskiego oraz w Krajowej Sieci Obszarów Wiejskich. Realizuje także wspólnie z jeszcze jednym LGD z Warmii i Mazur projekt współpracy międzynarodowej z LGD ze Szwecji.

LGD poszukuje także możliwości pozyskiwania dodatkowych środków na prowadzone działania, składała wnioski m.in. do MSZ, PO FIO i PO KL. Dotychczas udało się pozyskać wsparcie z PO FIO na realizację projektu „Klaster społeczny – szlak dziedzictwa kulturowego" oraz wsparcie z Miasta Nidzica (Mazurski Jarmark) i dwukrotnie wsparcie z samorządu województwa na szkolenia dla wiejskich liderów i szkolenia w zakresie tworzenia wiosek tematycznych.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

Innowacyjność jest rozumiana przez większość badanych jako nowe pomysły na działania, które są oryginalne i wcześniej nie były eksploatowane na obszarze działania LGD. Nie oznacza to, że są to w ogóle nowe pomysły, które nigdzie wcześniej nie pojawiały się. Jeden z badanych określił to następująco: „w dzisiejszym świecie wszystko już było, ale niekoniecznie u nas. To, czego u nas nie było, będzie dla nas innowacyjne". Innowacjom sprzyjają kontakty z innymi LGD w kraju i zagranicą, a

także kontakty członków LGD z innymi podmiotami krajowymi i zagranicznymi. U tych partnerów zewnętrznych często podpatrywane są nowe rozwiązania, które stanowią inspirację dla innowacji w LGD. Takie innowacyjne pomysły realizowane już gdzie indziej są zresztą często prezentowane na spotkaniach lokalnych i wydarzeniach organizowanych przez LGD i jej członków. Przykładem takich innowacyjnych projektów może być Festiwal Letni Kultury Szkockiej SKOTTAU 2010 organizowany w Szkotowie. Oryginalny, innowacyjny pomysł na aktywizację mieszkańców, na dodatek pięknie wpleciony w historię i lokalne tradycje, bo organizatorzy festiwalu dotarli do źródeł, które potwierdzają, że Szkotowo zostało założone przez Szkota, stąd jego nazwa. Innowacyjnym pomysłem jest także projekt klastra społecznego, który ma łączyć kooperujące ze sobą podmioty wokół tradycji i turystyki.

Według części badanych innowacyjne pomysły, niemieszczące się w schematach często są odrzucane przez Urząd Marszałkowski i nie mają szans na realizację.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD przeprowadziło łącznie 14 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty, Odnowa i rozwój wsi, Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej i Mikroprzedsiębiorstwa. Pierwszy nabór ogłoszony został jesienią 2009 roku, ostatni wiosną 2012 r. Największym zainteresowaniem cieszą się dwa pierwsze obszary, dlatego ogłoszono dla nich po cztery nabory wniosków, dla pozostałych dwóch obszarów po trzy.

Informacje o naborach są szeroko dystrybuowane poprzez stronę internetową LGD i strony internetowe członków, informacje w prasie lokalnej, spotkania informacyjne organizowane przez LGD i jej członków oraz Kwartalnik LGD. Na otwartych imprezach, typu konferencje, targi LGD miała swoje stoisko, w którym także można było dowiedzieć się o możliwościach aplikowania o dotacje. Na spotkaniach prezentowane są także wnioski i procedury aplikacyjne oraz przykłady ciekawych, inspirujących projektów. Obsługą naborów zajmuje się biuro LGD, które także w okresie naboru prowadzi help desk dla potencjalnych projektodawców. Pracownicy biura na miejscu, telefonicznie i mailowo udzielają dodatkowych informacji i wyjaśnień, pomagają projektodawcom przygotować wnioski aplikacyjne, podpowiadają, gdzie można znaleźć pomoc, np. w pozyskaniu pożyczki. Pod koniec naboru wniosków zdarza się, że przez biuro LGD przewija się 30-40 potencjalnych projektodawców dziennie. Wsparcie dla LGD jest pomoc członków, np. samorządów czy bardziej doświadczonych organizacji pozarządowych. W pierwszy

Garncarska Wioska, realizator kilku projektów wspartych przez LGD

naborach było po kilka, kilkanaście wniosków, bo nie wszyscy jeszcze wiedzieli o takiej możliwości, a ci, co wiedzieli, obawiali się składać wnioski, bo to była dla nich nowość. W ostatnich naborach do Odnowy i małych projektów napłynęło łącznie ponad 150 wniosków. Wynika to z tego, że ludzie już znają te konkursy, wiedzą, jak przygotować aplikacje.

W ocenie pracowników biura aplikacje są zbyt skomplikowane, przysparzają sporo trudności tym, którzy nie mają doświadczeń w tworzeniu wniosków i projektów. Część osób rezygnuje ze składania wniosków dowiadując się, że muszą najpierw wyłożyć własne pieniądze, a potem dopiero dostać zwrot. To szczególnie odstrasza potencjalnych projektodawców w Mikroprzedsiębiorstwach i Różnicowaniu w kierunku działalności nierolniczej.

Aplikacje ocenia Rada LGD, możliwe są odwołania od jej decyzji, ale z reguły są nieskuteczne. Obecnie nie ma większych problemów z przyznawaniem dotacji po stronie LGD, jedynym poważniejszym są częste zmiany procedur po stronie rządu, co wymusza także zmiany w procedurach dotacyjnych LGD. Problemem poważnym jest natomiast mechanizm oceny i przyznawania dotacji po stronie Urzędu Marszałkowskiego (p. p. 3.2.4. – przyp. bad.). Pracownicy i dyrektor biura twierdzą także, że nie ma poważniejszych problemów z realizacja projektów. Biuro LGD jest zresztą do dyspozycji realizatorów, którzy mogą się zwracać ze swoimi problemami czy pytaniami.

3.4. Prognozy na przyszłość

Wszyscy badani mają nadzieję, że wsparcie dla LGD będzie kontynuowane i poszerzane w nowym okresie programowania. Liczą także w nowym unijnym rozdaniu wprowadzone zostaną postulowane zmiany czyli przede wszystkim przekazanie decyzji o przyznaniu dotacji LGD oraz prefinansowanie, w szczególności małych projektów.

W tym okresie programowania działania LGD będą kontynuowane zgodnie z LSR. LGD wystąpił także w konkursie na dodatkowe 5 milionów złotych, przedstawiając zresztą propozycje wykorzystania tych środków przekonsultowane z mieszkańcami i członkami LGD. LGD ma także plany pozyskania środków z innych źródeł (PO KL, PO FIO, Fundusz Norweski, Fundusz Szwajcarski) na działania edukacyjno-animacyjne, na wsparcie rozwoju klastra społecznego oraz rozwój ekonomii społecznej.

4. Dane ilościowe

1 Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
Publiczny	16	16
Społeczny	19	25
Gospodarczy	9	14

2 Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów	Liczba naborów w toku	Liczba projektów

	zakończonych		zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	3	0	16
Odnowa wsi	4	0	41
Mikroprzedsiębiorstwa	3	0	17
Małe projekty	4	0	165

3 Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 12.11.- 11.12.2009r

4 Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	1	0	
Regionalny Program Operacyjny			
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)			
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej			
PO FIO	3	1	Utworzenie klastra społecznego Szlak Dziedzictwa Kulturowego –szkolenia, spotkania fokusowe, materiały informacyjno-promocyjne,
Inne, jakie? Gmina	1	1	1. Jarmark Mazurski – organizacja, pokazy rzemieślnicze
Samorząd Województwa	2	2	1.„Liderzy na wsi" – szkolenia z zarządzania organizacjami pozarządowymi, oraz z zakresu aplikowania o środki UE 2. Wioski tematyczne- integracja i rozwój – szkolenia i wyjazd studyjny
Ministerstwo Spraw Zagranicznych	3	0	

5 Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
liczba przedsiębiorstw objętych wsparciem	10	2
liczba rolników którzy podjęli dodatkową działalność	6	1
wzrost liczby osób posiadających kompetencje z zakresu prowadzenia działalności gospodarczej	100	36
liczba klastrów branżowych	1	1
liczba animatorów lokalnych, liderów organizacji posiadających wiedzę z zakresu aktywizacji	100	100
liczba osób biorących udział w przedsięwzięciach edukacyjnych	1000	346
wzrost liczby osób uczestniczących w spotkaniach społeczności lokalnej	200	307
wzrost liczby dzieci objętych zajęciami pozalekcyjnymi	1000	80
wzrost liczby atrakcji turystycznych	10	0
liczba osób biorących udział w wydarzeniach promocyjnych na obszarze LSR	5000	1823
liczba osób korzystających z nowych tras turystycznych pieszych i rowerowych	1000	0
wzrost liczby uczestników imprez rekreacyjnych	15000	7050
liczba osób korzystających z nowo oznakowanych atrakcji turystycznych	5000	0
liczba osób kupujących produkty rękodzielnicze na	10000	0

obszarze LGD		
wzrost liczby osób posiadających wiedzę o obszarze LGD	5000	4000
Liczba osób posiadających wiedzę dzięki czytelnictwu kwartalnika	40000	20000

6 Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	114
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	17
Organizacje pozarządowe	16
Inne podmioty	17
RAZEM	164

7 Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	0	0
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	4	103 174
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	1	14
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	6	63 117
Szkolenia lokalnych liderów	13	275

15. Województwo wielkopolskie – LGD Stowarzyszenie Światowid

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Stowarzyszenie Światowid

Województwo: wielkopolskie

1. Charakterystyka LGD

Stowarzyszenie Światowid powstało we wrześniu 2004 roku z inicjatywy mieszkańców gminy Łubowo. Dzięki środkom finansowym pozyskanym przez Stowarzyszenie w ramach I Schematu Pilotażowego Programu Leader+ rozpoczęto proces konstruowania Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich. W wyniku przeprowadzonych działań aktywizacyjnych i animacyjnych do Stowarzyszenia przystąpiło 8 gmin z powiatu gnieźnieńskiego (Czerniejewo, Gniezno, Kiszkowo, Łubowo, Mieleszyn, Niechanowo, Trzemeszno i Witkowo), a łączna liczba członków wzrosła z 15 do 33. Partnerstwo w poszerzonym składzie przystąpiło do realizacji II Schematu PPL+. Wdrażanie działań przewidzianych w ZSROW spowodowało konsolidację partnerstwa oraz zainteresowanie lokalnych podmiotów działalnością lokalnej grupy działania. Na początku wdrażania Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich, obszar LGD powiększył się o 5 kolejnych gminy (Kleszczewo, Kłecko, Kostrzyn, Nekla i Pobiedziska), a liczba członków stowarzyszenia wzrosła do 83. W trakcie realizacji PROW 2007-2013 obszar LGD jeszcze się powiększył - w 2011 r. do Stowarzyszenie przystąpiła gmina Czerwonak.

Obecnie Stowarzyszenie obejmuje swym działaniem teren 14 gmin położonych na terenie powiatu gnieźnieńskiego (9 gmin), wrzesińskiego (1 gmina) i poznańskiego (4 gminy). Połowa gmin ma status miejsko-wiejski, ale spośród prawie 140 tysięcy mieszkańców obszaru (według stanu na 31.12.2006 r.) aż 70% mieszka na wsi. Obszar objęty realizacją lokalnej strategii rozwoju to prawie 2 000 km² powierzchni, która obejmuje tereny położone na północny wschód od Poznania. Siedzibą władz Stowarzyszenia i biura LGD jest Łubowo.

LGD działa w oparciu o przepisy ustawy Prawo o stowarzyszeniach oraz swojego statutu. Od 2008 roku członkami Stowarzyszenia są przedstawiciele sektora publicznego, społecznego i gospodarczego.

Według ostatniej aktualizacji LSR członkami Stowarzyszenia jest 76 osób i podmiotów lokalnych. W strukturze członków wyraźnie przeważa sektor społeczny (51 osób/podmiotów), w dalszej kolejności po względem liczby członków są sektor publiczny (14 podmiotów) i gospodarczy (11 osób/podmiotów).

Obszar działania Stowarzyszenia Światowid charakteryzuje się niską gęstością zaludnienia, choć gminy położone w bliskim sąsiedztwie Poznania ulegają intensywnej urbanizacji. Na terenie LGD występuje korzystna struktura demograficzna (odsetek ludności w wieku przedprodukcyjnym jest wyższy niż średnie wyniki dla województwa wielkopolskiego i Polski). Na obszarze widoczne jest silne oddziaływanie Poznania i Gniezna. Oba te miasta, połączone ciągami komunikacyjnymi dróg krajowych nr 2 i 5, wybudowaną niedawno drogą ekspresową S5 łączącą Poznań z autostradą A2, wpływają w znaczącym stopniu na poprawę sytuacji ekonomicznej ościennych gmin. Odsetek bezrobotnych w stosunku do liczby ludności w wieku produkcyjnym na obszarze LGD wynosił w sierpniu 2008 roku zaledwie 3,7%, a w czterech gminach nie przekraczał 1,5%.

Obszar działania LGD to tereny tradycyjnie rolnicze, o dobrej strukturze obszarowej i niezbyt urodzajnych glebach (głównie klasy III i IV). Coraz większego znaczenia na obszarze nabierają dynamicznie rozwijające się sektory produkcji i usług. Wskaźnik aktywności gospodarczej dla całego obszaru LGD w roku 2007 był nieco niższy niż średnia dla województwa wielkopolskiego. W strukturze podmiotów gospodarczych dominowały jednak młode firmy z sektora MSP.

Analizowany teren charakteryzuje się bogatym dziedzictwem kulturowym i historycznym, związanym głównie ze Szlakiem Piastowskim i pozostałościami po początkowej fazie rozwoju państwa polskiego. Atutem terenu są istniejące cztery obszary chronionego krajobrazu i szlaki wodne łączące część z 60 zbiorników wodnych i 8 rzek przepływających przez obszar objęty działalnością Stowarzyszenia.

Lokalna strategia rozwoju koncentruje się na dwóch tematach wiodących: rozwoju gospodarczym w oparciu o wykorzystanie lokalnych zasobów oraz poprawie warunków i jakości życia mieszkańców.

2. Przebieg realizacji badania

W swej pierwszej fazie badanie koncentrowało się na analizie najważniejszych dokumentów regulujących działanie Stowarzyszenia Światowid (statut, regulaminy wewnętrzne, LSR, informacje na temat przeprowadzonych dotychczas naborów wniosków).

Drugim etapem była wizyta na obszarze funkcjonowania LGD, obejmująca Biuro Stowarzyszenia. W trakcie wizyty kontynuowano analizę dostępnych dokumentów, dotyczących działań Stowarzyszenia oraz procesu wdrażania lokalnej strategii rozwoju. Ponadto przeprowadzono wywiady pogłębione z:

1. Dyrektorem Biura LGD,
2. Wiceprezesem Stowarzyszenia,
3. Wiceprzewodniczącym Rady projektowej (organu decyzyjnego),
4. pracownikiem Biura, który odpowiada za obsługę beneficjentów,
5. przedstawicielami dwóch podmiotów, które uzyskały wsparcie ze środków LSR,
6. przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania.

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne z:

1. przedstawicielem lokalnej prasy,
2. przedstawicielami dwóch członków Stowarzyszenia reprezentujących sektor publiczny,

3. przedstawicielami dwóch członków Stowarzyszenia reprezentujących sektor gospodarczy,
4. przedstawicielami dwóch członków Stowarzyszenia reprezentujących sektor społeczny,
5. przedstawicielami trzech samorządów powiatowych, nie należących do LGD (powiat gnieźnieński, poznański i wrzesiński);

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Stowarzyszenie Światowid zarówno w opinii przedstawicieli LGD, jak i członków Stowarzyszenia, jest prężnie działającym ośrodkiem rozwoju lokalnego. Dzięki wieloletnim doświadczeniom, sięgającym Pilotażowego Programu Leader+, oraz licznym działaniom promocyjnym LGD jest dobrze rozpoznawana na obszarze wdrażania strategii.

W swoją działalność Stowarzyszenie aktywnie angażuje członków, ale także podmioty nie należące do LGD. Szczególnie duży nacisk położony został na przedsięwzięcia promujące obszar LSR i jego lokalne produkty rękodzielnicze i żywnościowe, rozwój turystyki oraz działania mające na celu aktywizację mieszkańców i małych organizacji pozarządowych.

Członkowie Stowarzyszenia stanowią zintegrowaną i aktywną grupę, dzięki czemu możliwa jest realizacja projektów szeroko zakrojonych projektów, często o charakterze innowacyjnym. Mimo występujących rozbieżności w opiniach między członkami Stowarzyszenia i stosunkowo dużego obszaru objętego działaniem LGD pracownikom Biura i członkom Zarządu udaje się sprawnie realizować działania związane nie tylko z wdrażaniem lokalnej strategii rozwoju, ale także wynikające z pełnienia przez Stowarzyszenie funkcji Lokalnej Organizacji Grantowej w ramach programu „Działaj lokalnie", finansowanego ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

W opinii przedstawicieli Stowarzyszenia stopień wdrażania LSR należy ocenić jako bardzo zaawansowany. W momencie realizacji badania LGD wybrała do realizacji operacje na łączną kwotę stanowiącą 90% dostępnego budżetu. Wedle wiedzy przedstawicieli Stowarzyszenia do rozdysponowania pozostała kwota ok 1,5 mln złotych oraz ewentualne oszczędności z poprzednich naborów. Wysoki stopień zaawansowania LSR wynika między innymi z natychmiastowego zagospodarowywania powstałych oszczędności, które LGD przeznacza na realizację kolejnych naborów wniosków.

Biuro Stowarzyszenia

W opinii wszystkich respondentów lokalna strategia rozwoju, wdrażana przez Stowarzyszenie Światowid jest dobrze dopasowana do lokalnych potrzeb, czego wyrazem jest duża liczba wniosków wpływających w odpowiedzi na ogłaszane przez LGD nabory wniosków.

Jedyny element, który w opinii Dyrektora Biura nie jest realizowany zgodnie z założeniami LGD to rozwój turystyki. Ze względu na bliskość Poznania i Gniezna obszar LGD pełni rolę „sypialni". Powstające obiekty noclegowe (szczególnie w najmniejszych miejscowościach) nie są typowymi gospodarstwami agroturystycznymi, nastawionymi na organizację rodzinnego wypoczynku na łonie natury. Najczęściej nocują w nich osoby, które odwiedzają Poznań lub Gniezno w celach zawodowych. Trend ten nasiliła budowa trasy ekspresowej S5 przebiegającej przez obszar LGD i łączącej Poznań z autostradą A2.

W opinii pracownika Biura, odpowiadającego za kontakty z beneficjentami, największej pomocy przy wypełnianiu wniosków o dofinansowanie potrzebują osoby starsze, które w niewielkim stopniu posiadają umiejętności obsługi komputera. Trudności wnioskodawców związane z prawidłowym przygotowaniem wniosków w ramach Osi 4 Leader wynikają z ich rozbudowania i specyficznej konstrukcji (odmiennej, niż w przypadku wniosków dotacyjnych składanych do jednostek samorządu terytorialnego, czy popularnych programów krajowych).

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

W opinii przedstawicieli Stowarzyszenia sukcesem LGD jest duża ilość różnorodnych działań animacyjnych i aktywizacyjnych, które przyczyniły się do zintegrowania i zwiększenia zaangażowania lokalnych mieszkańców. Stowarzyszenie Światowid od 2007 roku organizuje Targi

Wiejskie, w ramach których prezentowane są wyroby lokalnych rękodzielników oraz regionalne produkty żywnościowe, przygotowywane według tradycyjnych receptur. Liczba organizowanych Targów zwiększa się z roku na rok. Wpisały się one na stałe w kalendarz lokalnych imprez, zdobyły sobie uznanie mieszkańców i stały się nowym produktem lokalnym obszaru. Dzięki inicjatywie Stowarzyszenia część wystawców uczestniczących w Targach Wiejskich rozpoczęła procedurę rejestracji swoich wyrobów, jako produktów tradycyjnych, wpisywanych na listę, którą prowadzi Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi. Dotychczasowi wystawcy po latach współpracy stanowią zżytą grupę, a część z nich przystąpiła do Stowarzyszenia Światowid.

LGD organizuje i współorganizuje liczne imprezy lokalne, konkursy, festiwale smaku, rajdy piesze, rowerowe, wydała folder prezentujący lokalnych producentów. Działaniom tym towarzyszą przedsięwzięcia edukacyjne i szkoleniowe, obejmujące metodologię tworzenia projektów, informacje o możliwości uzyskania dofinansowania za pośrednictwem LGD, ale także cykl warsztatów dla uczniów szkół podstawowych z terenu wszystkich gmin członkowskich, dotyczący degustacji i doceniania smaków lokalnych produktów, zgodnie z metodologią Slow Food.

Zauważalny wzrost liczby inicjatyw lokalnych realizowanych przez mieszkańców obszaru to największe osiągnięcie Stowarzyszenie Światowid. Jest to szczególnie widoczne na przykładzie sołectw i niewielkich organizacji pozarządowych. Zwiększenie aktywności mieszkańców na wielu różnych płaszczyznach nie byłby jednak możliwy bez realizacji przez Stowarzyszenie programu „Działaj lokalnie" finansowanego ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności.

Kolejny sukces Stowarzyszenia to udział w dużych imprezach wystawienniczych, realizowanych w Polsce i poza jej granicami. Są one unikalną szansą na promocję obszaru objętego LSR oraz działań podejmowanych przez mieszkańców. Uczestnicy Targów Wiejskich co roku prezentują swoje wyroby na Festiwalu Dobrego Smaku w Poznaniu oraz licznych imprezach o charakterze lokalnym i regionalnym. Dzieła lokalnych twórców i rzemieślników promowane były także między innymi na międzynarodowych targach rękodzielniczych Foire de Paris.

Słuszność przyjętego przez Stowarzyszenie sposobu realizacji LSR znajduje potwierdzenie poprzez ciągłe powiększanie grona członków Stowarzyszenia. Co istotne do LGD przyłączają się nie tylko małe, nowopowstałe organizacje, ale także duże i prężnie działające NGO.

Stowarzyszenie nie realizuje obecnie inicjatyw finansowanych ze środków innych niż PROW 2007-2013 i Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Spowodowane jest to brakiem wolnych zasobów kadrowych, które mogłyby zająć się realizacją nowych projektów.

Wszyscy respondenci stwierdzili, że realizacja lokalnej strategii rozwoju ma pozytywny wpływ na obszar objęty działalnością LGD. Namacalnym efektem są sfinansowane w ramach LSR operacje (choć w opinii części respondentów mieszkańcy obszaru nie są w stanie odróżnić projektów realizowanych dzięki LGD od inicjatyw sfinansowanych z innych środków), ale przedstawiciele LGD zauważyli też postępy w zakresie integracji mieszkańców i promocji lokalnego dziedzictwa.

Członkowie Stowarzyszenia często wskazywali, że wpływ LGD na obszar przejawia się w aktywizacji mieszkańców, zwiększeniu ich wiedzy na temat możliwości pozyskiwania dotacji oraz rozpoczęciu działań w zakresie lokalnej współpracy (między innymi poprzez uświadomienie potrzeb i interesów poszczególnych sektorów). Podkreślano też istotną rolę działań aktywizacyjnych i promocyjnych realizowanych bezpośrednio przez Stowarzyszenie Światowid ze środków działania 421 „Wdrażanie projektów współpracy" oraz 431 „Funkcjonowanie lokalnej grupy działania, nabywanie umiejętności i aktywizacja" (jeden z badanych stwierdził jednak, że sposób realizacji tych działań powoduje, że są one w niewielkim stopniu widoczne dla mieszkańców obszaru).

W opinii przedstawiciela jednego z samorządów powiatowych, obejmujących obszar realizacji LSR, znaczenie Stowarzyszenia na obszarze jest tak duże, że *„samorządy zazdroszczą sukcesu LGD, wszystkie sukcesy powinny być przypisane tylko im"*.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Dotychczas Stowarzyszeniu udaje się realizować wszystkie zaplanowane działania.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Problemy, na które natrafiła LGD w związku z realizacją Osi 4 Leader, mają charakter zarówno wewnętrzny, jak i zewnętrzny. W obrębie partnerstwa zdarzały się sytuacje, w których problemy komunikacyjne prowadziły do wzajemnego niezrozumienia bądź wręcz konfliktów między partnerami. W opinii Dyrektora Biura jest to jednak wpisane w specyfikę funkcjonowania lokalnych partnerstw.

Zgodnie z informacjami uzyskanymi od Wiceprezesa Stowarzyszenia, wewnątrz LGD w czasie przeprowadzania badania narósł konflikt na linii sektor publiczny - Zarząd Stowarzyszenia. Jego przyczyną była odmowa dofinansowania operacji jednego z samorządów w ramach działania Odnowa i rozwój wsi. Wniosek gminy został nisko oceniony przecz członków organu decyzyjnego i nie uzyskał wsparcia. Podobne przypadki zdarzały się w ramach oceny naborów na małe projekty. Wnioski gmin, czasami niezbyt profesjonalnie przygotowane, przegrywały w konkurencji z osobami fizycznymi czy NGO. Niezadowolenie samorządów gminnych skupiło się na Zarządzie Stowarzyszenia, a nie członkach Rady Projektowej, która dokonuje oceny i wyboru operacji. Takie sytuacje wywołują pewne napięcia i niezadowolenie, są jednak rozwiązywane w drodze dialogu między zaangażowanymi stronami.

Dużo bardziej problematyczne dla funkcjonowania grup są niesprawne, wręcz szkodliwe elementy systemu wdrażania Leadera. Badani wymieniali tu przede wszystkim obowiązującą zasadę refundacji wydatków, nadmiernie rozbudowane wnioski i procedury weryfikacji oraz zbyt szczegółową weryfikację racjonalności kosztów. *„Papierek za papierkiem i sto kolejnych papierków na potwierdzenie"* - tak w uproszczeniu wygląda system weryfikacji wniosków w oczach jednego z beneficjentów pomocy.

Podstawowym problemem zarówno w funkcjonowaniu lokalnych grup działania, jak i możliwościach pozyskiwania środków w ramach LSR przez podmioty lokalne jest zasada refundacji wydatków.

W przypadku LGD brak niezależności finansowej naraża grupy na naciski ze strony partnerów, instytucji, które zapewniają LGD niezbędne fundusze (głównie chodzi o jednostki samorządu terytorialnego). Lokalne partnerstwa finansowane z innych funduszy (fundusze norweskie, szwajcarskie, Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności, PO RYBY) mają dużo większą swobodę i niezależność w działaniu. W opinii Wiceprezesa Zarządu różnice w traktowaniu partnerstw są szczególnie widoczne w PROW i PO RYBY (Oś 4 Leader występuje w obu tych programach). Lokalne grupy rybackie działające na terenie Wielkopolski realizują w jego opinii swoje wszystkie działania *„gładko i sprawnie"*.

W opinii Wiceprezesa Stowarzyszenia, szczególnie w przypadku dużych LGD, członkowie Zarządu powinni być w pełni zaangażowani w prace grupy (zatrudnieni w pełnym wymiarze godzin). Dzięki temu są dyspozycyjni i zdolni do szybkiego podejmowania niezbędnych decyzji, dzięki czemu praca Biura nie jest niepotrzebnie paraliżowana. W przypadku grup, obejmujących rozległe obszary, dojazdy w celu uzyskania niezbędnych podpisów byłyby bardzo uciążliwe.

Stowarzyszenie w związku z administrowaniem procesem wdrażania LSR i działaniami aktywizacyjnymi nie napotkało na problemy związane z płynnością finansową. Finansowanie bieżącej działalności jest możliwe dzięki kredytowi obrotowemu na koncie bankowym LGD, którego zabezpieczeniem jest zastaw hipoteczny na nieruchomościach wszystkich gmin, będących członkami Stowarzyszenia. Niewielkie środki finansowe pochodzące ze składek członkowskich pozwalają na pokrycie wydatków, które zostały uznane za niekwalifikowalne w ramach funkcjonowania LGD.

Nadmiernie drobiazgowa weryfikacja kosztów ponoszonych przez LGD prowadzi zdaniem Dyrektora Biura do absurdalnych sytuacji i wypaczania idei podejścia Leader. W jej opinii LGD nie mogą aktywizować kół gospodyń wiejskich, które nie funkcjonują w formie zarejestrowanych stowarzyszeń. KGW, które najczęściej zapewniają wyżywienie uczestnikom imprez i przedsięwzięć realizowanych przez Stowarzyszenie, nie posiadają bowiem osobowości prawnej i nie mogą tym samym wystawić rachunku za przygotowany poczęstunek. Do siedziby LGD dostarczają więc rachunek ze sklepu spożywczego, w którym zakupiono niezbędne produkty spożywcze. Tego typu dokumenty księgowe spotykają się ze szczególnie dużą ilością wątpliwości Urzędu Marszałkowskiego, który podważa kwalifikowalność i racjonalność ponoszonych wydatków. W przypadku badanej LGD podważono racjonalność zakupu półkilogramowego opakowania soli, która była niezbędna do przygotowania grochówki. Nie uznano wyjaśnień LGD, która argumentowała, że w polskich sklepach nie ma możliwości zakupu *„dwóch szczypt soli czy trzech szczypt pieprzu".*

LGD spotkała się tez z sytuacją, gdy zakwestionowano ilości zakupywanych przez nią produktów spożywczych na potrzeby organizacji szkoleń, czy zużywanych w codziennej działalności Biura Stowarzyszenia. W opinii Dyrektora Biura wymusza to tworzenie niekończących się ilości wyjaśnień, uzasadniających zużyte ilości kawy od liczby mieszkańców odwiedzających Biuro Stowarzyszenia w danym miesiącu. Najjaskrawszym przykładem zbyt daleko posuniętej drobiazgowości pracowników Urzędu Marszałkowskiego, odpowiadających za weryfikację wniosków o płatność, była prośba o przedstawienie ze strony LGD wyjaśnienia dotyczącego niezbędności zakupu ładowarki do służbowego telefonu komórkowego. Szczegółowa odpowiedź LGD, prezentująca funkcje urządzenia i racjonalność jego zakupu liczyła 1,5 strony!

Negatywne doświadczenia LGD, związane z podważaniem kwalifikowalności określonych wydatków, sprawiają, że Stowarzyszenie zaprzestało ubiegania się o ich refundację (pokrywane są ze środków własnych Stowarzyszenia).

Te zjawiska w opinii Dyrektora Biura ulegają nasileniu. Jej zdaniem jednostkowe, nieuczciwe zachowanie jednej grupy, wykryte przez Urząd Marszałkowski, skutkuje natychmiastowym zaostrzeniem kontroli wydatków we wszystkich pozostałych LGD. Ogranicza to działalność LGD, które starają się unikać „problematycznych" kosztów. Dodatkowo przedstawiciele grup odnoszą wrażenie, że każde ich działanie jest z góry rozpatrywane jako próba wyłudzenia środków publicznych. Tymczasem *„nie wszystkie błędy popełniane są przez LGD wynikają ze złej woli, najczęściej są wynikiem nieuwagi, niewiedzy".* W opinii badanych pracownicy Urzędu Marszałkowskiego powinni wykazywać bardziej zdroworozsądkowe podejście do weryfikacji kosztów i obdarzyć LGD większym zaufaniem.

Działanie lokalnych grup utrudnia także odmienne traktowanie tych samych kwestii przez poszczególne Samorządy Województw. Część pozytywnych doświadczeń i modeli współpracy, które powstały w innych częściach kraju, nie może zostać przeniesiona na grunt województwa wielkopolskiego właśnie ze względu na sprzeciw Urzędu Marszałkowskiego (przykładowo: nierozwiązana kwestia powiadamiania LGD o zakresie wymaganych uzupełnień dla wnioskodawców).

Kolejnym „zarzutem" pod adresem Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego było słabe przygotowanie merytoryczne pracowników SW w pierwszych latach wdrażania Osi 4 Leader.

Często to LGD musiały tłumaczyć pracownikom instytucji wdrażającej podstawowe zasady działania partnerstw lokalnych oraz doświadczenia, których nabrały w trakcie realizacji Pilotażowego Programu Leader+.

Innym elementem systemowym osłabiającym efektywność podejścia Leader jest według Dyrektora Biura zbyt duże podobieństwo operacji realizowanych w ramach LSR do działań Osi 3. W związku ze stosowaniem tych samych przepisów, procedur i bardzo podobnych wniosków o przyznanie pomocy, wnioskodawcy tracą poczucie wyjątkowości i wspólnej pracy na rzecz swojego regionu, która jest elementem wyróżniającym Leadera. To małe projekty – działanie finansowane wyłącznie w ramach Osi 4 Leader – uznawane są jednogłośnie przez respondentów za kwintesencję partnerskiego i oddolnego podejścia i są największym sukcesem polskich LGD.

W opinii Wiceprezesa Stowarzyszenia, wielu problemów udałoby się uniknąć, gdyby Instytucja Zarządzająca i Agencja Płatnicza odpowiednio wcześnie konsultowała poszczególne rozwiązania z LGD. Obecne dyskusje są często prowadzone pod presją czasu, gdyż w opinii IZ i AP wprowadzenie zmian musi się odbyć niemal natychmiastowo. LGD także występuje z propozycjami usprawnienia poszczególnych elementów wdrażania podejścia Leader, zarówno na terenie Wielkopolski, jak i całego kraju (często za pośrednictwem organizacji sieciujących LGD).

3.2.5. Propozycje zmian

W opinii Dyrektora Biura „rewolucja w Leaderze" wymaga wyłączenia tej inicjatywy ze struktury Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich. Tylko wtedy będą mogły być dokonywane daleko idące zmiany na poziomie systemowym.

Konieczne jest zniwelowanie głównego problemu podejścia Leader – zasady refundacji wydatków. Kolejne istotne według wszystkich respondentów usprawnienia powinny dotyczyć uproszczenia obowiązujących procedur, wniosków i systemu rozliczeń.

Według jednego z respondentów, w kolejnym okresie programowania dużo większy nacisk powinien zostać położony na monitorowanie postępów i efektywności LGD w ramach tzw. wartości dodanej podejścia Leader, dotyczącej zmian w postawach i poziomie zaangażowania mieszkańców.

Respondenci zgodnie wyrażali potrzebę poszerzenia kompetencji LGD, tak aby dokonywały one pełnej oceny wniosku (w tym racjonalności i kwalifikowalności wydatków), przynajmniej w przypadku małych projektów. Obecnie dwustopniowy system oceny sprawia bowiem, że na etapie weryfikacji wniosku w podmiocie wdrażającym jego główne założenia zostają w istotny sposób wypaczone. Szczególnie dotyka to innowacyjnych operacji, które albo przepadają na etapie weryfikacji, albo są na siłę dopasowywane do obowiązujących przepisów, instrukcji i wytycznych. W przypadku Stowarzyszenia Światowid zwiększenie zakresu obowiązków wiązałoby się w opinii Wiceprezesa z koniecznością zatrudnienia drugiego doradcy ds. sporządzania wniosków.

Według jednego z przedstawicieli starostw powiatowych LGD zbyt dużą pulę środków przeznaczają na koszty bieżące. Wedle respondenta nieuczciwe jest m.in. pobieranie wynagrodzeń przez członków Zarządu LGD (rozwiązanie to przyczynia się do konfliktów wewnątrz Stowarzyszenia). Zarządzanie partnerstwem powinno być realizowane społecznie, a zaoszczędzone środki należy przekazać na realizację projektów przez beneficjentów.

W obecnym zakresie tematycznym projektów, które mogą być finansowane w ramach Osi 4, wyraźnie brakuje działań koncentrujących się na rozwoju kapitału społecznego obszarów objętych działaniem LGD. Wedle Dyrektora Biura wskazane byłoby przekazanie LGD środków finansowych na realizację operacji, odpowiadających tematyce obecnego działania 9.5 Oddolne inicjatywy

edukacyjne na obszarach wiejskich, finansowanego w ramach komponentów regionalnych Programu Operacyjnego Kapitał Ludzki.

Kolejna postulowana zmiana dotyczy objęcia podejściem Leader małych miast (liczących do 25 tysięcy mieszkańców). Ich dotychczasowe wykluczenie ze środków PROW powoduje naruszenie ukształtowanych na przestrzeni wielu lat związków między małymi miastami i ich okolicą (zarówno w wymiarze gospodarczym, jak i społeczno-kulturowym). Wedle Dyrektora Biura powoduje to także marginalizację małych ośrodków miejskich – nie mogą one finansować swoich inwestycji ani ze środków PROW, ani regionalnych programów operacyjnych.

W związku z obowiązującymi zasadami finansowania projektów w ramach poszczególnych typów operacji w działaniu 413 „Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju" zgłoszono postulat corocznej aktualizacji maksymalnych kwot pomocy przynajmniej o oficjalny wskaźnik inflacji. W opinii beneficjenta realizującego umowę w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej wartość nabywcza maksymalnej kwoty pomocy (100 000,00 zł) istotnie zmalała od 2007 roku.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

W opinii przedstawicieli LGD współpraca z partnerami jest dobra (w ostatnim czasie szczególnie z sektorem społecznym i gospodarczym). Większość obecnych członków Stowarzyszenia aktywnie angażuje się we wszystkie działania LGD, choć w przypadku większości przedsiębiorców ich zainteresowanie ogranicza się przede wszystkim do możliwości uzyskania dofinansowania (rozwój i zysk to jednak główne motywy ich codziennej działalności). Zdarzają się jednak problemy komunikacyjne i konflikty. Według Wiceprezesa Stowarzyszenia trójsektorowość partnerstwa powinna zapewniać równość wszystkich partnerów, ale samorządy gminne uważają, że ze względu na swoje liczne zasoby (finansowe i kadrowe), są *„zdecydowanie ważniejsze od innych"*.

Według badanych członków Stowarzyszenia ich udział w funkcjonowaniu LGD polega przede wszystkim na udziale w organizowanych zebraniach, pozyskiwaniu środków finansowych, realizacji wspólnych projektów (najczęściej wymieniany tu był projekt dotyczący Drogi św. Jakuba), uczestnictwie w szkoleniach i imprezach organizowanych przez Stowarzyszenie. Pozytywnie oceniają oni też funkcjonowanie partnerstwa w ramach Stowarzyszenia Światowid.

3.3.2. Liczba i aktywność członków

W przypadku Stowarzyszenia Światowid liczba członków ulega zmianom. W momencie rozpoczęcia realizacji LSR do Stowarzyszenia należało 86 osób i podmiotów. Po dwóch latach wdrażania strategii okazało się, że część z nich to „martwe dusze", które nie utrzymują kontaktu z LGD, nie biorą udziału w inicjatywach ani spotkaniach statutowych. W opinii Wiceprezesa Stowarzyszenia sytuacja ta miała miejsce głównie dlatego, że do 2010 roku LGD przyznawała dodatkowe punkty na etapie oceny operacji członkom Stowarzyszenia. Część dotychczasowych członków zrezygnowała z członkostwa w Stowarzyszeniu. W efekcie tych działań liczba członków LGD zmniejszyła się do 68. Od tamtej pory do Stowarzyszenia przyłączają się kolejne osoby i podmioty. Według ostatniej zatwierdzonej LSR w pracach Stowarzyszenia Światowid bierze udział 76 członków. W opinii przedstawicieli LGD, mimo iż nie udało się powrócić do pierwotnej liczby członków, jakość partnerstwa (rozumiana jako stopień zaangażowania poszczególnych podmiotów) uległa znaczącej poprawie.

Aktywność członków Stowarzyszenia zmienia się w czasie zgodnie z cyklem życia partnerstwa. W jednych momentach wyraźnie rośnie aktywność sektora publicznego (a zmniejsza się zakres działalności partnerów społeczno-gospodarczych), po pewnym czasie sytuacja ta ulega odwróceniu i to samorządy gminne znajdują się w fazie wycofania.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

Stowarzyszenie Światowid współpracuje z licznymi podmiotami z i spoza obszaru LGD, które nie są członkami Stowarzyszenia. Dotyczy to organizacji pozarządowych (np. SLOWFOOD Polska czy Lokalnych Organizacji Turystycznych), firm (np. Pracownia Gier Strategicznych w Warszawie), samorządów powiatowych czy instytucji naukowych.

Współpraca z podmiotami zewnętrznymi polega przede wszystkim na organizacji wspólnych przedsięwzięć. Partnerzy z branży turystycznej współorganizują z LGD rozmaite imprezy lokalne. Biorą też udział w przygotowaniu projektu współpracy dotyczącego Drogi św. Jakuba (w oba typy działań angażuje się też powiat gnieźnieński).

Stowarzyszenie w niewielkim stopniu współpracuje z samorządami powiatowymi na swoim obszarze. Bieżąca wymiana informacji i współpraca w zakresie imprez promocyjnych prowadzona jest jedynie z powiatem gnieźnieńskim, który prawie w całości jest objęty działaniem LGD (wyłączone ze wsparcia jest miasto Gniezno). Przedstawicielka starostwa wskazała, że działania podejmowane przez powiat i Stowarzyszenie Światowid są względem siebie komplementarne.

Dotychczasowe działania podejmowane we współpracy z Uniwersytetem Adama Mickiewicza zaowocowały udziałem studentów animacji społecznej na UAM jako wolontariuszy w projektach realizowanych przez LGD i jej członków. Uniwersytet nawiązał też współpracę z jednym z lokalnych stowarzyszeń i planują wspólnie zrealizować badania i działania aktywizacyjne dla młodzieży, które mają być finansowane w ramach małych projektów (wniosek jest obecnie w trakcie weryfikacji).

Przykładem udanej współpracy LGD z podmiotami sektora finansowego jest kooperacja z Bankiem Spółdzielczym, który na wniosek jednego z samorządowców zaprzestał pobierania opłat za prowadzenie rachunku od organizacji pozarządowych, a samej LGD udzielił kredytu obrotowego na preferencyjnych warunkach.

Stowarzyszenie współpracuje też z nieformalnymi grupami mieszkańców, pomaga im w procesie zakładania organizacji pozarządowych i pozyskiwaniu pierwszych funduszy na działalność.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Stowarzyszenie Światowid realizuje szeroko zakrojone działania animacyjne. Według Dyrektora Biura wyróżnia je warsztatowy charakter. Metodą tą realizowane są nie tylko szkolenia, ale także np. coroczna ewaluacja działań LGD. Szkolenia realizowane przez LGD są nietypowe i mają nowatorską formę. Obejmują np. organizację debaty oksfordzkiej, której główna tez brzmiała: „Tylko udział we władzach samorządowych jest motorem rozwoju lokalnego, zarówno pod względem społecznym jak i gospodarczym". Uczestnicy szkolenia musieli zamienić się pełnionymi na co dzień rolami - przedstawiciele NGO bronili tezy, zaś samorządowcy próbowali ją obalić. Dzięki realizacji szkolenia oba sektory mogły uzmysłowić sobie swój potencjał i wkład w rozwój lokalnej społeczności.

Biuro Stowarzyszenia

Szkolenia dla beneficjentów realizowane w latach 2009-2010 obejmowały prezentację zasad przyznania pomocy w ramach poszczególnych działań. Działania te nie przyniosły jednak spodziewanych efektów – ponad 40% wniosków przekazanych do podmiotów wdrażających (Urząd Marszałkowski i Oddział Regionalny Agencji Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa) w pierwszych latach realizacji LSR zostało odrzuconych. Spowodowało to zmianę w podejściu LGD, która zamiast prezentować zasady przyznania pomocy i sposób wypełniania wniosków, rozpoczęła realizację warsztatów dotyczących metodologii tworzenia projektów i konstruowania budżetów, które mają na celu nauczenie mieszkańców „myślenia projektowego".

W opinii przedstawicieli LGD od początku wdrażania strategii, Biuro Stowarzyszenia spotyka się z bardzo dużym zainteresowaniem mieszkańców, dotyczącym możliwości pozyskania środków finansowych na realizację LSR. Informacje o realizowanych naborach zamieszczane są w internecie (na stronie Stowarzyszenia, poszczególnych samorządów gminnych i lokalnych portalach informacyjnych), lokalnych gazetach i rozgłośni radiowej. LGD każdorazowo na około 3 miesiące przed rozpoczęciem naboru organizuje szkolenia dla potencjalnych wnioskodawców.

Pracownicy Biura i członkowie Zarządu prowadzą także indywidualne doradztwo dla wnioskodawców. W jego ramach udzielają szczegółowych instrukcji, jak wypełnić wniosek i przygotować niezbędne załączniki, lecz nigdy nie piszą wniosków za beneficjentów. W opinii Wiceprezesa Stowarzyszenia *„cała sztuka polega na tym, aby mieszkańcy nauczyli się, jak zrobić to samodzielnie"*.

Badani wnioskodawcy bardzo pozytywnie ocenili jakość szkoleń i doradztwa realizowanego przez pracowników Biura. Podkreślali, że do LGD mogli się zgłosić z każdym problemem i zawsze uzyskiwali niezbędne wyjaśnienia i pomoc (na etapie planowania, realizacji i rozliczania operacji). Jeden z beneficjentów wyraził opinię, że bez tak dużego wsparcia ze strony Stowarzyszenia Światowid nie byłby w stanie pozyskać i rozliczyć środków uzyskanych w ramach LSR.

Istotnym elementem aktywizacji mieszkańców, uzupełniającym niejako działalność Stowarzyszenia jako lokalnej grupy działania, jest realizacja przez Stowarzyszenie Światowid od 2008 roku programu „Działaj lokalnie", finansowanego ze środków Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności. Mikro granty, przyznawane przez Stowarzyszenie, ułatwiają aktywizację małych, niedoświadczonych organizacji pozarządowych i grup nieformalnych. W dotychczasowych edycjach, Stowarzyszenie Światowid jako Lokalna Organizacja Grantowa w ramach programu „Działaj lokalnie" sfinansowała realizację 63 inicjatyw lokalnych, a łączna kwota udzielonego wsparcia to prawie 270 tysięcy złotych. Wyrazem ogromnego zainteresowania mieszkańców środkami Polsko-Amerykańskiej Fundacji Wolności jest liczba składanych wniosków: od początku realizacji programu „Działaj lokalnie" wpłynęło ponad 150 wniosków dotacyjnych, a zapotrzebowanie przekroczyło możliwości finansowe ponad dwukrotnie.

W opinii pracownika Biura to właśnie dotychczasowe wdrażanie programu „Działaj lokalnie" stanowi źródło sukcesu LGD, jakim jest duża aktywizacja lokalnych organizacji pozarządowych (widoczna szczególnie w liczbie wniosków o przyznanie pomocy na małe projekty). Beneficjentami dotacji w ramach programu „Działaj lokalnie" były stowarzyszenia, fundacje, biblioteki, ludowe i uczniowskie kluby sportowe, samorządy gminne, instytucje kultury, instytucje wychowawcze i oświatowe czy parafie, które często występowały w imieniu nieformalnych grup mieszkańców (rad parafialnych, klubów odnowy wsi, sołectw i rad sołeckich, klubów seniora, zespołów artystycznych czy uczniów szkół z terenu LGD). Zakres finansowanych projektów obejmował między innymi promocję aktywnego trybu życia, zachowanie lokalnego dziedzictwa i tradycji, budowę infrastruktury rekreacyjnej, wsparcie działalności kulturalnej, ale także organizację pokazów ptaków egzotycznych, warsztatów tańca z ogniem czy warsztatów końskich pod hasłem „Z koniem na Ty".

Warto podkreślić, że samorządy gminne wpłacają składki członkowskie, które wykorzystywane są przez Stowarzyszenie Światowid „dwutorowo". Część składki wspiera funkcjonowanie Stowarzyszenia jako lokalnej grupy działania, część jest zaś przeznaczona na realizację programu „Działaj lokalnie".

Ogromną rolę w procesie aktywizacji mieszkańców odgrywają imprezy promocyjne organizowane przez Stowarzyszenie. Dzięki inicjatywie Targów Wiejskich LGD udało się stworzyć dobrze zorganizowaną grupę lokalnych producentów, którzy za pośrednictwem Stowarzyszenia wypromowali swoje produkty żywnościowe i rękodzielnicze na rynku lokalnym i regionalnym. Oprócz samej organizacji kolejnych edycji Targów, LGD przygotowała folder promujący działalność poszczególnych wystawców, w którym przedstawiono wytwarzane przez nich produkty w języku polskim, angielskim, niemieckim i francuskim. Dzięki działalności animacyjnej Stowarzyszenie stało się rozpoznawalne wśród mieszkańców regionu, co zgodnie podkreślali przedstawiciele LGD, członkowie Stowarzyszenia i przedstawiciel lokalnych mediów. W samym tylko 2011 roku w przedsięwzięciach informacyjnych i promocyjnych realizowanych przez LGD udział wzięło ponad milion osób!

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Stowarzyszenie często dokonuje zmian w lokalnej strategii rozwoju. Poza korektami wynikającymi ze zmian w obowiązujących rozporządzeniach dotyczących Osi 4 Leader, LGD zmieniła zapisy dotyczące

wyboru operacji (wprowadzając elektroniczny system oceny wniosków), kryteria wyboru operacji (zmieniając kryteria twarde, mierzalne, na kryteria o charakterze jakościowym, utrudniające finansowanie „pustych" projektów, napisanych wyłącznie pod kątem lokalnych kryteriów) i wskaźniki (zwiększono wartości docelowe). Korekty dokonywane w LSR były wynikiem przeprowadzanych ewaluacji działalności LGD oraz poszerzenia obszaru działania Stowarzyszenia.

Zmiany w lokalnej strategii rozwoju najczęściej są wynikiem oceny działalności LGD, dokonywanej podczas corocznych szkoleń z udziałem członków władz Stowarzyszenia oraz pracowników Biura. Opracowaniem projektu zmian w LSR zajmują się pracownicy Biura i członkowie Zarządu. Projekty konsultowane są z mieszkańcami, a następnie poddawane dyskusji w ramach Walnego Zebrania Członków.

Większość badanych członków Stowarzyszenia brała aktywny udział w procesie tworzenia strategii, przygotowywaniu projektów zmian w LSR oraz korektach w zakresie procedur i kryteriów wyboru operacji.

Obecnie Stowarzyszenie przygotowuje kolejną zmianę strategii, która umożliwi LGD udział w konkursie na realizację dodatkowych zadań w ramach LSR.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Badani stwierdzili, że obszar LGD jest spójny, głównie dzięki wspólnej historii (początki państwa polskiego i ich pozostałości w postaci Szlaku Piastowskiego), tradycjom kulinarnym, produktom lokalnym, ale także zbieżności współczesnych uwarunkowań (bliskość Poznania, budowa trasy S5). W opinii Wiceprezesa Stowarzyszenia spośród gmin członkowskich nieco specyficzny charakter ma gmina Czerwonak (która jako ostatnia przystąpiła do LGD). W praktyce jest ona bowiem częścią aglomeracji poznańskiej i ma dużo więcej wspólnych problemów i interesów z Poznaniem, niż z pozostałymi typowo wiejskimi obszarami objętymi realizacją strategii.

Optymalny obszar, objęty działaniem jednej LGD określony został jako obejmujący od 75 do 180 tysięcy mieszkańców (czyli nieco większy niż dopuszczają założenia PROW 2007-2013).

Wiceprezes Stowarzyszenia podkreślił, że obszar realizacji strategii uległ w ostatnich latach poważnym przemianom. Obecnie LGD widzi potrzebę zwiększenia nacisku na realizację operacji w dziedzinie sportu i rekreacji i sieciowanie gospodarstw agroturystycznych.

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

Stowarzyszenie Światowid ma rozbudowane i ambitne plany dotyczące realizacji projektów współpracy. Największym projektem współpracy, w którym bierze udział LGD jest Droga św. Jakuba. Jej wytyczenie i oznakowanie ma zostać dokonane przez prawie 200 współpracujących ze sobą lokalnych grup działania i organizacji jakubowych z terenu Niemiec, Polski, Austrii, Węgier i Szwajcarii. Głównym celem projektu jest stworzenie nowej atrakcji turystycznej na bazie wielowiekowego dziedzictwa religijno-pątniczego. Stowarzyszenie Światowid koordynuje w ramach projektu działania wszystkich polskich LGD, które wyraziły chęć uczestnictwa w wytyczeniu i oznakowaniu dróg jakubowych.

Rozwojowi potencjału turystycznego obszaru ma służyć także kolejny projekt realizowany przez Stowarzyszenie Światowid wraz z sąsiadującymi LGD. W jego ramach zostaną wytyczone i oznakowane szlaki wodne na rzekach Wełna i Mała Wełna.

Odrębną dziedziną, na którą planowane jest przeznaczenie dostępnych środków finansowych w ramach działania 421 „Wdrażanie projektów współpracy" jest promocja lokalnych produktów

obszaru. W ramach projektu „Smaki łączą regiony" udział w Festiwalu Smaku w Lanckoronie wzięło 5 LGD z różnych regionów Polski. W planach jest także podjęcie współpracy z LGD z Francji i Włoch, która ma zaowocować stworzeniem na terenie działania Stowarzyszenia sklepiku z lokalnymi produktami z terenu wszystkich zaangażowanych partnerów, wraz z możliwością dokonywania zakupów on-line.

Spodziewane efekty projektów współpracy to promocja nowych form turystyki (w przypadku Drogi św. Jakuba i wytyczenia szlaków wodnych) oraz promocja produktów lokalnych (w przypadku pozostałych projektów).

Stowarzyszenie w swoich działaniach podejmuje także współpracę z podmiotami innymi niż lokalne grupy działania. Bardzo ciekawym projektem zrealizowanym przez Stowarzyszenie wraz ze SLOW FOOD Polska była organizacja cyklu spotkań dla dzieci z obszaru dotyczących multisensorycznego postrzegania smaków pn. „Warsztaty Smaku – Zmysłowa Podróż". Wcześniej, w 2010 roku, we współpracy z wielkopolskim oddziałem tej organizacji przeprowadzono dla mieszkańców obszaru seminarium „Marketing żywności naturalnej, lokalnej i tradycyjnej oraz promocja Europejskiej Sieci Regionalnego Dziedzictwa Kulinarnego". Jednym z elementów seminarium było „Laboratorium Smaku" - degustacja regionalnych potraw i wyrobów. W wyniku realizacji działań związanych z promocją lokalnych produktów zaobserwować można nawiązywanie współpracy pomiędzy wytwórcami tradycyjnej żywności, a przedsiębiorcami prowadzącymi na obszarze punkty gastronomiczne i gospodarstwa agroturystyczne, którzy włączają do swojego menu potrawy serwowane według tradycyjnych receptur.

Członkowie władz Stowarzyszenia wykazują także dużą aktywność w organizacjach sieciujących LGD na poziomie regionalnym i krajowym. Prezes Stowarzyszenia przewodzi wielkopolskiej sieci LGD, zaś Wiceprezes jest przewodniczącym Komisji Rewizyjnej Forum Aktywizacji Obszarów Wiejskich. Dzięki temu Stowarzyszenie ma dostęp do najbardziej aktualnej wiedzy. Członkowie sieci prowadzą między sobą aktywną wymianę informacji i wspólnie rozwiązują napotkane problemy.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

W opinii Dyrektora Biura innowacyjność w działalności LGD przejawia się przede wszystkim w niekonwencjonalnych działaniach aktywizacyjnych. Nietypowym rozwiązaniem, stosowanym przez Stowarzyszenie Światowid jest elektroniczny system oceny operacji przez członków organu decyzyjnego, który został uruchomiony już w 2009 r. Wedle badanych umożliwia on rzetelną i dokładną ocenę wniosku i jednocześnie ogranicza możliwość wystąpienia nacisków ze strony osób trzecich. Jego dużą zaletą w opinii przedstawicieli LGD jest także zwiększenie przejrzystości całego procesu oceny i wyboru operacji. Jest to rozwiązanie korzystne także z punktu widzenia członków organu decyzyjnego. Jego członkowie mogą oceniać wnioski w wybranym przez siebie terminie i nie muszą ponosić kosztów związanych z dojazdami na posiedzenia Rady.

Wiele projektów, wybieranych przez LGD do realizacji, ma charakter innowacyjny. Podejmują one zupełnie nowe problemy lub sposoby ich rozwiązywania. Przykładowo, lokalne stowarzyszenie we współpracy z naukowcami z Uniwersytetu Adama Mickiewicza chce przeprowadzić dla młodych mieszkańców z terenu trzech gmin szkolenia liderskie, połączone z przygotowaniem diagnozy potrzeb społecznych osób młodych. Rozwiązania zaproponowane w efekcie realizacji projektu mają pochodzić tylko i wyłącznie od samych uczestników – młodzieży uczącej się w szkołach gimnazjalnych.

Działalność LGD przynosi też zmiany w sposobie planowania i realizacji operacji przez beneficjentów środków LSR, kładąc nacisk na ich partycypacyjny charakter. Przykładem jest budowa świetlicy wiejskiej w Drzązgowie na terenie gminy Kostrzyn. Szeroki zakres przeprowadzonych konsultacji

oraz dopasowanie wyposażenia budynku do potrzeb organizacji pozarządowych zaowocowało powstaniem i prężną działalnością w budynku świetlicy Warsztatu Terapii Zajęciowej, prowadzonego przez miejscowe stowarzyszenie.

3.3.9. Mechanizm dotacji

Do tej pory Stowarzyszenie zrealizowało 12 naborów wniosków w ramach działania 413 „Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju. Ocenie poddano ponad 200 projektów, spośród których prawie 150 zostało wybranych do realizacji w ramach LSR. Do tej pory zawartych zostało co najmniej 95 umów na łączną kwotę około 8,5 miliona złotych. Ponadto 50 operacji zostało już zrealizowanych i rozliczonych. Dane te nie obejmują umów zawartych przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa w okresie ostatnich 11 miesięcy, gdyż ostatnie informacje udzielone LGD przez OR ARiMR datowane są na 01.09.2011 r.

Inwestycja sfinansowana ze środków LSR – budowa wiat przy strzelnicy na terenie gminy Nekla

Pracownicy Biura LGD pomagają wnioskodawcom w przygotowaniu wniosków o przyznanie pomocy, a także służą radą w przypadku pytań i wątpliwości na etapie realizacji operacji czy jej rozliczania.

Biuro Stowarzyszenia monitoruje dalsze losy wybranych operacji i pozostaje w stałym kontakcie z beneficjentami. Pracownicy i członkowie władz LGD służą pomocą na etapie realizacji i rozliczania projektów. Istotnym utrudnieniem dla pełnienia przez LGD funkcji doradczych i wspierających na etapie weryfikacji wniosków o przyznanie pomocy jest brak zgody Urzędu Marszałkowskiego na

przesyłanie do wiadomości LGD listy uchybień, stwierdzonych w poszczególnych wnioskach (mimo wielokrotnych próśb ze strony LGD oraz pozytywnych przykładów funkcjonowania takiego mechanizmu w innych województwach), a także opóźnienia w przekazywaniu informacji przez Oddział Regionalny ARiMR.

Biuro wychodząc naprzeciw problemom spotykanym przez wnioskodawców pomaga w kwestiach prawidłowego oznakowania realizowanych operacji (do każdego wnioskodawcy co pół roku wysyłana jest obowiązująca Księga Wizualizacji Znaku PROW 2007-2013, pracownicy Biura konsultują też wzory plakatów, materiałów promocyjnych czy tablic informacyjnych pod kątem ich zgodności z aktualnymi wytycznymi w tym zakresie).

Jeśli chodzi o napotkane trudności związane z realizacją naborów wniosków, badani wskazywali na występujące w początkowym okresie znaczne opóźnienia w weryfikacji w podmiotach wdrażających (od złożenia wniosku w LGD do podpisania umowy mijało zazwyczaj około 12 miesięcy). Obecnie tempo weryfikacji wniosków i zawierania umów w ramach działania 413 „Wdrażanie LSR" uległo znacznemu przyspieszeniu. Tym niemniej, w przypadku Stowarzyszenia Światowid problemem są przedłużające się procedury dotyczące projektów współpracy. Stowarzyszenie jest zaangażowane we współpracę z innymi LGD od prawie dwóch lat. Tymczasem żaden z projektów nie został jeszcze rozliczony.

Ciągłe wydłużanie czasu weryfikacji wniosków jest częściowo związane z częstymi zmianami przepisów, wniosków i instrukcji. Powoduje to zniechęcenie wśród wnioskodawców, którzy w każdym naborze na nowo muszą poznawać obowiązujące procedury i formularze.

Beneficjenci pomocy w ramach LSR podkreślali problemy związane głównie z długą weryfikacją wniosków o przyznanie pomocy oraz wniosków o płatność. Beneficjent, który realizuję umowę w ramach działania Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej podkreślał, że wnioski w ramach tego działania są różnie traktowane przez Agencję Restrukturyzacji i Modernizacji Rolnictwa (w zależności czy operacja ma być finansowana z Osi 3 czy Osi 4). W jego przypadku złożony wniosek był weryfikowany prawie dwukrotnie dłużej, niż operacje złożone w ramach naboru ogłoszonego bezpośrednio przez ARiMR.

Za najtrudniejszy etap związany z realizacją projektów wskazywano najczęściej rozliczenie operacji. Wysoki poziom skomplikowania i szczegółowość procedur płatniczych w opinii jednego z wnioskodawców powoduje, że *„czuje, że z góry jest traktowany jak złodziej"*. Inny wnioskodawca wyraził opinię, że ilość niezbędnych dokumentów związanych z weryfikacją wniosków jest tak duża, iż nie zdecyduje się na składanie kolejnych wniosków, a z perspektywy czasu żałuje decyzji o wystąpieniu o środki finansowe w ramach PROW.

Problemem związanym z realizacją operacji finansowanych w ramach LSR jest przede wszystkim niewielkie wykorzystanie powstałych obiektów infrastrukturalnych przez mieszkańców, część odnowionych świetlic wiejskich stoi pusta. Beneficjenci wskazywali także na konieczność umożliwienia im wprowadzania zmian na etapie realizacji operacji (o ile zmiany takie nie wpłyną na osiągnięcie założonego celu operacji).

3.4. Prognozy na przyszłość

W opinii Dyrektora Biura zaprzestanie wdrażania podejścia Leader w Polsce po 2013 roku byłoby najpoważniejszym z możliwych błędów - *„to tak, jakby nauczyć dziecko chodzić i nie pozwolić mu pójść dalej"*.

Jeśli uda się wyeliminować problemy wskazane powyżej to siła oddziaływania Leadera w kolejnym okresie programowania będzie dużo większa. W opinii reprezentanta sektora publicznego wskazane

byłoby także zwiększenie dostępnych środków finansowych na realizację podejścia Leader w kolejnym okresie programowania.

W związku z rozpoczęciem prac nad systemem wdrażania Leadera w kolejnej perspektywie finansowej, Stowarzyszenie Światowid na bieżąco śledzi pojawiające się informacje i planuje podjęcie w najbliższym czasie działań, mających na celu przygotowanie partnerstwa do nowego okresu programowania. Stowarzyszenie planuje także udział w konkursie na realizację dodatkowych zadań w ramach LSR.

3.5. Post scriptum

W dniu wizyty badacza (po zakończeniu realizacji wywiadów) w siedzibie Stowarzyszenia odbyło się Walne Zebranie Członków. W trakcie obrad dotychczasowy Zarząd Stowarzyszenia podał się do dymisji. Powołano nowy Zarząd, w skład którego weszło pięć osób (w tym dotychczasowa Prezes Stowarzyszenia). Nowym Prezesem Stowarzyszenia wybrano p. Małgorzatę Halber. Z zebranych w trakcie wizyty informacji wynika, że zmiany władz Stowarzyszenia domagali się przedstawiciele sektora publicznego. Wsparcia dla postulatów samorządowców udzielili według uzyskanych opinii pracownicy Urzędu Marszałkowskiego Województwa Wielkopolskiego, którzy także wzięli udział w Walnym Zebraniu. Zmieniono także dotychczasowy skład pozostałych organów Stowarzyszenia – Rady Projektowej i Komisji Rewizyjnej.

Wywiady przedstawione w niniejszym opracowaniu zostały przeprowadzone z przedstawicielami LGD, którzy pełnili swoje funkcje do dnia 12.07.2012 r.

4.Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	14	14
społeczny	58	51
gospodarczy	11	11

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do

			SW)
Różnicowanie	3	0	21
Odnowa wsi	2	0	26
Mikroprzedsiębiorstwa	3	0	13
Małe projekty	4	0	87

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków?

   26.10.-20.11.2009 r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	4	0	1. Podniesienie wiedzy mieszkańców na temat zakładania działalności gospodarczej, 2. Warsztaty historyczne dla dzieci 3. Warsztaty dla mieszkańców dotyczące tradycyjnych zawodów 4. Warsztaty aktywizacyjne dla bezrobotnych.
Regionalny Program Operacyjny	-	-	-
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	-	-	-
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	-	-	-
PO FIO	2	0	1. Cykl warsztatów dla uczniów z zakresu nauk ścisłych 2. Cykl warsztatów dla

			lokalnych liderów
Inne – Polsko-Amerykańska Fundacja Wolności (program „Równać szanse”)	1	0	1. Zaangażowanie młodych osób w aktywność za pomocą nowoczesnych mediów
Samorząd Województwa Wielkopolskiego	3	1	1. Promocja drogi św. Jakuba 2. Warsztaty z zakresu wykorzystania energii odnawialnej 3. Warsztaty sztuki ludowej (projekt uzyskał dofinansowanie)

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nazwa wskaźnika rezultatu	Poziom docelowy	Poziom wskazany w ostatnim sprawozdaniu z realizacji LSR
W sprawozdaniu za rok 2011 LGD nie wypełniła tabeli 12.		

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju”)

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	28
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	325
Organizacje pozarządowe	52
Inne podmioty	36
RAZEM	533

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	**Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)**
Badania nad obszarem objętym LSR	2	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	8	510000
Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	5	46
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	14	498050
Szkolenia lokalnych liderów	8	270

16. Województwo zachodniopomorskie – LGD Dobre Inicjatywy Regionu

Raport ze studium przypadku

Nazwa LGD: Dobre Inicjatywy Regionu

Województwo: zachodniopomorskie

1. Charakterystyka LGD

Lokalna Grupa Działania „Dobre Inicjatywy Regionu" należy do stosunkowo nowych grup. Została założona w 2008 r. Inicjatywa pojawiła się na spotkaniu z przedstawicielami sektorów społecznego, gospodarczego i publicznego w Dobrzanach w II kwartale 2008 r. Inspiracją do założenia grupy była prezentacja sąsiadującego Stowarzyszenia „WIR" – drugiej lokalnej grupy działania funkcjonującej w powiecie stargardzkim.

Zebranie założycielskie LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" odbyło się 25.08.2008 r. w Dobrzanach. Uczestniczyły w nim 34 osoby. Ostatecznie stowarzyszenie zostało zarejestrowane w KRS w dniu 03.10.2008 r.

LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" to jedna z najmniejszych lokalnych grup działania w województwie zachodniopomorskim. Grupa obejmuje obszar trzech gmin miejsko-wiejskich: Dobrzany, Ińsko i Recz. Łączna powierzchnia obszaru LGD wynosi 466 km^2, a zamieszkuje ten obszar łącznie 14 412 mieszkańców. Gminy Dobrzany i Ińsko należą do powiatu stargardzkiego, a gmina Recz – do powiatu choszczeńskiego. Siedzibą LGD są Dobrzany, a biuro LGD mieści się na terenie tamtejszego Urzędu Gminy.

Gminy należące do LGD leżą na Pojezierzu Ińskim. Na obszarze tym znajdują się 22 jeziora. Związane z nimi walory krajobrazowe, flora i fauna uważane są za najważniejsze bogactwo turystyczne LGD. Znaczna część obszaru gminy Dobrzany oraz cały obszar gminy Ińsko należy do Ińskiego Parku Krajobrazowego. 34% obszaru objętego LSR zajmują lasy. Ze względu na brak rozwiniętego przemysłu środowisko naturalne LGD może zostać uznane za stosunkowo czyste.

Pod względem gospodarczym obszar LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" można określić jako rolniczy. 54% powierzchni stanowią użytki rolne. Funkcja rolnicza, mimo likwidacji PGR-ów, dawniej działających na tych terenach, może być nadal uznana za wiodącą. Na obszarze LGD funkcjonuje ok. 1000 gospodarstw rolnych. Większość z nich to gospodarstwa nieprzekraczające 15 ha. Na terenie LGD funkcjonują także gospodarstwa ekologiczne. Na największych jeziorach prowadzona jest gospodarka rybacka.

Gęstość zaludnienia na terenie objętym działaniem LGD jest bardzo niska (30,6 osób na km^2). Wskaźnik bezrobocia (liczba osób bezrobotnych w stosunku do liczby osób w wieku produkcyjnym) wynosi odpowiednio 12,7% dla gminy Dobrzany, 14,6% dla Ińska i 17,0% dla Recza. Zasoby ludzkie – co zdiagnozowano już w LSR – stanowią istotną słabość tego obszaru. Zaprezentowane powyżej wysokie wartości wskaźników dotyczących bezrobocia powiązane są bowiem – co wskazują badani pracownicy LGD - z niską aktywnością społeczną i ogólnym marazmem charakterystycznym dla obszarów popegeerowskich.

Krajobraz może być interesujący dla turystów. Występują moreny czołowe (najwyższe wzniesienie to Głowacz – 180 m npm), parki podworskie, plaże i kąpieliska. Mimo wielu atrakcji turystycznych (np. festiwal „Ińskie Lato Filmowe" – jeden z produktów turystycznych o zasięgu ponadlokalnym, szlaki turystyczne, szlak kajakowy rzeką Iną), infrastruktura turystyczna nadal jest niedostosowana do potrzeb. W XIX w. wybudowano kolejkę wąskotorową, która w II połowie XX w. została zamknięta, jednakże pozostały po niej nasypy i zabudowania.

Cele LSR wiążą się przede wszystkim z rozwojem turystyki, rozwojem zasobów ludzkich oraz zachowaniem i ochroną środowiska naturalnego.

2. Przebieg realizacji badania

Biuro LGD w Dobrzanach i jego kierownik

Badanie odbyło się w trzech etapach. Pierwszy etap to przygotowanie wizyty terenowej, polegające na umówieniu spotkań planowanych w trakcie wizyty i przeanalizowaniu podstawowych dokumentów i informacji dostępnych na stronie internetowej LGD, w tym statutu, listy członków, składu osobowego władz i lokalnej strategii rozwoju (LSR). Drugi etap to wizyta w siedzibie LGD oraz w miejscach, w których realizowane były projekty wsparte w ramach LSR. W trakcie wizyty badacz zapoznał się z dokumentami dotyczącymi funkcjonowania LGD, między innymi z procedurami dotacyjnymi, wnioskami o dotacje składanymi w ramach konkursów ogłaszanych przez LGD, wynikami konkursów, raportami z działalności LGD, broszurami informacyjnymi dotyczącymi działalności LGD. Badacz przeprowadził również wywiady pogłębione z następującymi osobami:

- Prezesem Zarządu Stowarzyszenia;
- członkiem Rady LGD, która ocenia wnioski;

- kierownikiem biura LGD, który jest jednocześnie jedynym pracownikiem biura LGD obsługującą osoby przychodzące do biura,
- przedstawicielami dwóch podmiotów będących beneficjentami LGD (jeden z wywiadów – telefonicznie),
- przedstawicielem podmiotu, którego projekt nie otrzymał finansowania (telefonicznie),
- przedstawicielem prasy lokalnej (telefonicznie).

W trzecim etapie przeprowadzone zostały wywiady telefoniczne półstrukturyzowane z:

- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora publicznego (powiat, gmina),
- przedstawicielami dwóch członków LGD z sektora pozarządowego,
- przedstawicielami dwóch członków wspierających z biznesu,
- przedstawicielem samorządu powiatowego, nie należącego do LGD.

Ten etap obejmował także przygotowanie raportu ze studium przypadku.

3. Wyniki badania

3.1. Stosowanie podejścia LEADER

Jakkolwiek większość badanych pozytywnie odnosi się do podejścia LEADER, to pojawił się w Dobrzanach nietypowy głos. Jeden z respondentów (reprezentujący sektor samorządowy) wskazał, że istnieje możliwość, że środki te byłyby lepiej wykorzystane, gdyby zostały przekazane gminom. Zdaniem respondenta, gminy, ogłaszając konkursy, miałyby większą siłę sprawczą, potencjalni beneficjenci chętniej składaliby wnioski, projekty mogłyby być łatwiejsze do rozliczenia, a środki – do pozyskania. Dwustopniowa forma pozyskiwania środków, w której wnioski składane są najpierw do LGD, a następnie przekazywane do Urzędu Marszałkowskiego i ARiMR powoduje nadmierną biurokrację. Nie ma oceny społecznej, jest typowo urzędnicza.

Wypracowanie własnego podejścia do zasad LEADER okazuje się trudne, przede wszystkim ze względu na konieczność dotarcia do coraz większego grona osób. Dotarcie to jest natomiast trudne ze względu na wewnętrzne regulacje PROW. Trudno zachęcić mieszkańców do większego zainteresowania działaniami LGD (problem tej małej aktywności, jak się okazuje, i co będzie dalej opisywane, stanowi podstawową trudność wynikającą ze specyfiki LGD „Dobre Inicjatywy Regionu"). Oddziaływanie grupy oceniane było jako dosyć małe. Jednym ze wskaźników tego niewystarczającego oddziaływania jest stosunkowo niewielka frekwencja na szkoleniach, która dodatkowo maleje w ostatnich latach ze względu na coraz mniejszą ilość czasu, jakim dysponują potencjalni wnioskodawcy i partnerzy (zdaniem jednego z respondentów, ze względu na coraz większe wymagania środowiska pracy, z roku na rok zmniejsza się ilość wolnego czasu, który może być poświęcony na działania społeczne), jak również na ograniczone możliwości dofinansowania innowacyjnych pomysłów z PROW (ze względu na sztywne procedury).

3.2. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie ogólne

3.2.1. Postępy w realizacji LSR

W chwili obecnej, zdaniem badanych, realizacji LSR nie można uznać za zadowalającą. Zrealizowano maksymalnie 20% strategii. Nie można jednakże tego w pełni zmierzyć ze względu na fakt, iż na etapie prowadzenia badania podpisanych było dopiero 6 umów na realizację projektów, i żaden projekt nie został jeszcze zakończony i rozliczony. Dlatego też w sprawozdaniu za 2011 r. nie zostały ujęte wartości wskaźników. Najważniejszym problemem, poza kwestiami biurokracji i długiego rozpatrywania wniosków, jest brak aktywności i ogromne animozje między mieszkańcami terenu.

Największą popularnością cieszy się cel Odnowa i rozwój wsi ze względu na fakt realizacji tych projektów przez gminy. W LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" niepokój budzi małe zainteresowanie małymi projektami oraz Różnicowaniem w kierunku działalności nierolniczej.

Biuro LGD, choć zatrudnia jedynie jedną osobę, łączącą funkcje dyrektora biura i osoby obsługującej interesantów, można określić jako funkcjonujące w sposób prawidłowy, konkursy ogłaszane są zgodnie z harmonogramami i postanowieniami Walnego Zebrania, a także zgodnie ze Strategią.

3.2.2. Dotychczasowe efekty realizacji strategii

Dotychczasowe efekty realizacji LSR obejmują łącznie przeprowadzonych 7 naborów wniosków (w tym po 2 na Różnicowanie, Odnowę i małe projekty), 27 projektów zaakceptowanych przez LGD, 6 projektów z umowami na realizację. Brakuje dotychczas projektów zrealizowanych i rozliczonych.

Za sukces działań LGD można uznać różnego rodzaju wydarzenia i działania wynikające bezpośrednio z aktywności kierownika biura i innych partnerów, np. stworzony wspólnie z pracownicą biblioteki Dobrzański Jarmark Wielkanocny, zaproszenie Kina Orange na Ińskie Lato Filmowe. Kierownik biura jest osobą bardzo aktywną społecznie i stara się wdrażać wiele działań na rzecz integracji lokalnej społeczności, także bezkosztowo, jeżeli istnieje taka konieczność. Wiele działań ulega zatem zmianie w kierunku coraz większego angażowania mieszkańców. Formy szkoleniowe są coraz częściej zastępowane formami warsztatowymi (np. warsztaty z wypieku pierników szczecińskich oraz z produktu tradycyjnego i regionalnego, zorganizowane w 2011 r.). Tego typu formuła jest w stanie przyciągnąć i zainteresować więcej osób. Organizacja warsztatów sprawiła także, że osoby, które są aktywne lokalnie, zaczęły ze sobą rozmawiać i współpracować. Dobrą praktyką przez pewien czas okazywał się „punkt spotkań" dla organizacji pozarządowych na stronie internetowej („Zakładka stowarzyszeń", na której organizacje mogły umieszczać swoje ogłoszenia).

Zadatki na dobrą praktykę ma odświeżanie tradycji, nie tylko bardzo starych, ale także tych sprzed kilkudziesięciu lat, dziś już zapomnianych. Przykładem takiego tradycyjnego produktu są „rożki dobrzańskie". Danie to (rożki z ciasta kopytkowego z kurczakiem i ziołami, smażone w głębokim oleju) było przygotowywane w latach 70. XX wieku w funkcjonującej wtedy w Dobrzanach restauracji, którą prowadziła jedna z dzisiejszych członkiń LGD. „Rożki" były dobrze rozpoznawalnym produktem na terenie gminy. Kierownik biura LGD skontaktował się z osobą, która tę restaurację prowadziła. Jak się okazuje, „rożki dobrzańskie" są nadal przygotowywane w domach prywatnych. Będą one więc stanowiły kandydaturę na produkt lokalny. Stanowi to inspirację dla zaplanowanych na 2013 r. badań dotyczących dziedzictwa kulinarnego obszaru LGD, których celem będzie odnalezienie tradycyjnych dań serwowanych na obszarze gmin.

Sukcesy LGD pochodzą nieraz od pojedynczych autorów czy też twórców. Na rok 2012 zaplanowane zostały warsztaty z sianoplotów (na obszarze LGD jest osoba, która zajmuje sie tą dziedziną sztuki). Warsztaty te pozwolą na nabycie przez mieszkańców nowych artystycznych umiejętności, a także przekazanie wiedzy na temat możliwości dofinansowania z LEADERa.

Jako sukcesy LGD wskazywane są także drobne projekty z zakresu rozwoju infrastruktury (np. oznakowanie kościołów, oznakowanie zabytków, place zabaw itp.). W dużej mierze sukcesy te przypisywane są jednak aktywności i *know-how* posiadanym przez gminy.

Jako sukces LGD, którego nie planowano, wskazywana była promocja przez mieszkańców, którą zapoczątkowały stoiska z możliwością malowania twarzy dla dzieci (w czasie Ińskiego Lata Filmowego, Dni Dobrzan i Dni Recza). Podczas tych imprez rozdawane były ulotki LGD. Wypowiedź jednego z badanych: "*W jednym dniu była cały czas mowa o LGD dzięki temu promocja była spontaniczna, nikt się nie spodziewał, że to tak „wypali". Było ogromne zainteresowanie, ludzie sami ponieśli tę promocję dalej".* A zatem, mimo problemów z aktywizacją społeczności lokalnej, bywają momenty, w których jest możliwe zainteresowanie mieszkańców.

3.2.3. Działania niezrealizowane

Poza zbyt małym – ogólnie rzecz biorąc – zainteresowaniem potencjalnych wnioskodawców składaniem wniosków, wskazywano także na fakt, iż nie udało się zbudować części planowanych ścieżek rowerowych. U podstaw tego faktu stały problemy prawne (brak możliwości zbudowania ścieżki rowerowej przy drodze polnej). Badani wskazują także na problem z dotarciem do potencjalnych wnioskodawców za pomocą promocji. W chwili obecnej kierownik biura tworzy bazę najaktywniejszych organizacji pozarządowych na terenie działania LGD.

3.2.4. Problemy i sposoby ich rozwiązywania

Badani są zgodni co do tego, że największym problemem LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" jest brak aktywności mieszkańców. Przejawem tego problemu jest niewielka aktywność organizacji pozarządowych w ramach naborów wniosków. Wynika to przede wszystkim z następujących faktów:

- brak środków na prefinansowanie;
- brak środków na wkład własny;
- zbyt duża liczba poprawek wymaganych przez Urząd Marszałkowski.

W lokalnych organizacjach pozarządowych brakuje także osób, które potrafiłyby rozliczać i realizować tego typu projekty. Organizacje potrzebują wsparcia, jednakże gminy nie zawsze potrafią im takiego wsparcia udzielić. Wsparcia takiego udziela LGD, jednak nie jest ono jeszcze odpowiednio popularne. Mimo tego badani wskazują, iż część potencjalnych wnioskodawców zdobywa z roku na rok coraz większe umiejętności związane z tworzeniem wniosków. Natomiast rzadko możliwe jest przekazanie organizacjom pozarządowym środków finansowych przez gminy, np. na wkład własny lub prefinansowanie. Wiele organizacji zwraca się z takim wnioskiem do burmistrza Dobrzan, który jest jednocześnie prezesem LGD, jednak prawo nie uwzględnia takiej możliwości.

Dużym mankamentem są trudności przy rozpatrywaniu wniosków przez ARiMR i Urząd Marszałkowski (przykład: stowarzyszenie złożyło wniosek w ramach małych projektów, w ramach którego pragnie zakupić namiot, który będzie dalej służyć organizacji do realizacji kolejnych imprez – jednakże zgodnie z uwagami namiot ten trzeba pożyczyć, a nie kupić. Wypowiedź respondenta: „*Przecież to jest poddawane kontroli, nie idzie do prywatnych rąk*").

Przez pewien czas sama LGD borykała się z problemami związanymi z brakiem płynności finansowej i koniecznością odkładania wielu zadań. Na początku był także problem ze sprzętem komputerowym i biurowym. W chwili obecnej w biurze LGD pracuje jedna osoba.

Duża część wymienionych powyżej problemów została rozwiązana. Dzięki umowie z BGK Grupa zyskała płynność finansową, zakupiono nowy sprzęt i wyposażenie biura.

Badani podkreślają, iż w chwili obecnej bardzo poprawiła się współpraca z Urzędem Marszałkowskim. Poprawki do wniosku o płatność w chwili obecnej pojawiają się w ciągu miesiąca, kiedyś natomiast procedura ta trwała ok. 6 miesięcy. Także rozpatrywanie samych wniosków o dofinansowanie operacji jest obecnie dużo szybsze niż kiedyś.

Specyficznym problemem LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" jest ogromna konkurencja ze strony lokalnych grup rybackich. Grupy te zdaniem badanych dysponują przede wszystkim dużo większymi środkami niż LGD, ale także zasady dofinansowania są dużo korzystniejsze (możliwość uzyskania całej kwoty jako zaliczki).

3.2.5. Propozycje zmian

Pośród propozycji zmian, które powinny zostać wprowadzone w zasadach wdrażania LEADERa, badani wskazują przede wszystkim na możliwość większego udziału gminy w korzystaniu ze środków. Limity na Odnowę i rozwój wsi są ich zdaniem zbyt wąskie.

Niezwykle istotne jest ich zdaniem także uproszczenie wszystkich procedur, tak, aby ograniczyć liczbę poprawek z Urzędu Marszałkowskiego. W pierwszym rzędzie uproszczenia te powinny dotyczyć małych projektów. Dofinansowanie małych projektów powinno być także wyższe zdaniem badanych i wynosić powinno do 90% całkowitych kosztów realizacji projektu.

Badani wskazują także na fakt, iż powinno być wprowadzone pełne zaliczkowanie. W takiej sytuacji wielu pasjonatów mogłoby zrealizować interesujące projekty; w tym momencie po prostu ich na to nie stać.

Respondenci uważają, że rola lokalnych grup działania powinna zostać rozszerzona o wybór i nadzór nad realizacją projektów. W przypadku LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" w takiej sytuacji konieczne byłoby jednak zdecydowane rozbudowanie składu osobowego biura. W aktualnej sytuacji obciążenie kierownika działaniami i tak jest ogromne i dodatkowe zadania pozbawiłyby go możliwości bieżącej realizacji wymagań administracyjnych. Nowi pracownicy musieliby zostać także wyposażeni w wiedzę i umiejętności. Alternatywą dla wyboru i nadzoru nad realizacją projektów przez LGD mogłoby być dalsze przyspieszenie działań Urzędu Marszałkowskiego w tej dziedzinie, tym bardziej, że jedna z badanych osób wyraziła wątpliwość, czy w przypadku przekazania LGD tych obowiązków możliwe byłoby nadal utrzymanie wszystkich wymagań formalnych: *„UM jest zasadniczy wobec tych projektów, czy LGD faktycznie byłyby odpowiednio zasadnicze?"*. Mimo tych wątpliwości beneficjenci przychylają się jednak do pomysłu przekazania tego zakresu obowiązków lokalnym grupom działania.

Tworzenie LSR i funkcjonowanie LGD powinno zdaniem badanych być w przyszłości związane z większym naciskiem na inicjatywę oddolną i na aktywizację sektora niepublicznego, zwłaszcza przedsiębiorców. Ważne jest także uaktywnienie stowarzyszeń, które – zdaniem badanych – funkcjonują praktycznie w każdej miejscowości na obszarze objętym LGD. Konieczna jest jednak bezpośrednia praca z tymi osobami i włączenie ich w główny nurt planowania i podejmowania decyzji o funkcjonowaniu ich miejscowości. W tym momencie brakuje bowiem partycypacji społecznej, a o wielu kwestiach decydują urzędnicy. W rozwoju partycypacyjnego modelu samorządności może pomóc LGD; jak wypowiada się jedna z badanych osób – *„[trzeba] wzbudzić moc w tych ludziach"*.

3.3. Wdrażanie lokalnej strategii rozwoju – kwestie szczegółowe

3.3.1. Współpraca pomiędzy członkami LGD

O ile pomiędzy mieszkańcami regionu pojawia się – w opinii respondentów – wiele animozji, o tyle współpraca w ramach samej lokalnej grupy działania oceniana jest bardzo pozytywnie. Sam charakter LGD jako małej grupy sprzyja bezpośrednim i przyjacielskim relacjom między poszczególnymi partnerami. Nawiązana została nić porozumienia między burmistrzami gmin i zasadniczo nie dochodzi do konfliktów. Rzadko zdarzają się także sytuacje mogące być przyczyną tego typu konfliktów (np. odrzucenie wniosku gminy przez LGD – za wyjątkiem sytuacji, w której wniosek przekroczy limity zaplanowane w Odnowie i rozwoju wsi). Istotnym czynnikiem jest fakt, iż kierownik biura – osoba, która przede wszystkim animuje LGD i jest widoczna na różnego rodzaju imprezach i wydarzeniach – jest spoza miejscowości; wiąże się z tym fakt, iż osoba ta nie jest zaangażowana politycznie, co zachęca osoby z różnych frakcji do uczestnictwa w działaniach LGD.

Siedziba LGD w Dobrzanach

3.3.2. Liczba i aktywność członków

W spotkaniu założycielskim LGD uczestniczyły 34 osoby. W momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW) grupa liczyła 44 członków (5 – sektor publiczny, 29 – sektor społeczny, 9 – sektor gospodarczy). Liczba członków LGD wzrosła i obecnie liczy 54 członków (10 – sektor publiczny, 30 – sektor społeczny, 14 – sektor gospodarczy). Mimo iż mamy do czynienia z liczebną przewaga sektora społecznego, to jednak – zgodnie z wypowiedziami badanych – zdecydowanie najbardziej aktywny jest sektor publiczny. Przyczyną takiego stanu rzeczy jest przede wszystkim posiadanie przez gminy środków na wkład własny. Gminy planują swoje działania w sposób długoterminowy i perspektywiczny, bez „akcyjności". Także w zarządzie LGD reprezentowane są przede wszystkim instytucje publiczne.

Liczba partnerów zwiększa się ze względu na fakt coraz większej aktywności osób młodych, przede wszystkim przedsiębiorców. Ich zapisywanie się do LGD jest owocem promocji Grupy na różnego rodzaju imprezach. Natomiast aktywność ta nie zawsze wiąże się z regularnym płaceniem składek.

Podstawowym czynnikiem aktywizującym – niezależnie od sektora – jest możliwość pozyskania środków. Ze względu na fakt, że limity środków w programach UE (np. Regionalnym Programie Operacyjnym) kończą się, coraz więcej osób zwraca się do LGD, gdyż w LEADERze pozostało jeszcze dość dużo funduszy. Natomiast konieczność długiego oczekiwania na środki, jak również uwzględniania skomplikowanych poprawek Urzędu Marszałkowskiego, jest zdecydowanie czynnikiem demotywującym. Wypowiedź respondenta: *„Bardzo fajne projekty składają ochotnicze straże pożarne i stowarzyszenia, ale, niestety, kiedy widzą ileś tam stron poprawek z Urzędu Marszałkowskiego, to odpuszczają sobie"*. Mimo to wskazano na rosnącą aktywność sektora społecznego, zwłaszcza kościołów, które coraz częściej wnioskują o środki na remonty. To większe zainteresowanie wiąże się z

posiadaniem przez kościoły środków na wkład własny ze zbiórek. Co ciekawe, jako aktywniejszy niż społeczny został określony sektor prywatny – jego przedstawiciele są bardziej zdyscyplinowani i starają się doprowadzać swoje przedsięwzięcia do końca, co nie zawsze ma miejsce w przypadku sektora społecznego.

Inną wskazywaną barierą w aktywności była konieczność zatrudnienia osób w ramach Tworzenia i rozwoju mikroprzedsiębiorstw.

3.3.3. Współpraca z partnerami lokalnymi spoza LGD

LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" od czasu do czasu współpracuje z innymi partnerami nie będącymi członkami LGD. Jednakże jest to najczęściej wspólne uczestnictwo w różnego rodzaju imprezach, a rzadziej – wspólne przedsięwzięcia. Taka współpraca częstsza była kilka lat temu, kiedy to pozyskiwano środki na różne działania w ramach Poakcesyjnego Programu Wsparcia Obszarów Wiejskich.

3.3.4. Animacja społeczności lokalnych

Animacja społeczności lokalnej prowadzona jest przede wszystkim przez kierownika biura. Najlepszą formą animacji zdaniem badanych są wszelkiego rodzaju warsztaty. Wiąże się to z faktem, iż podczas warsztatów istnieje możliwość zdobycia konkretnych umiejętności, np. wytwarzania jakiegoś produktu, który potem będzie można sprzedawać. Takie warsztaty stanowią szansę do porozmawiania (niejako przy okazji) o działaniach podejmowanych, kontynuowanych i planowanych do wykonania w miejscowościach objętych obszarem LSR. Przykładem są wspomniane warsztaty z produkcji pierników szczecińskich. Do innych działań aktywizacyjnych należą szkolenia, jednak te są dużo mniej popularne.

Zarząd i partnerzy angażują się w animację społeczności lokalnej głównie przez wprowadzanie kierownika biura w lokalne środowiska, przekazywanie informacji dotyczącej możliwych barier animacyjnych itp. Przedstawiciele samorządu gminnego uczestniczą we wszelkiego rodzaju organizowanych warsztatach, szkoleniach, udzielają także wsparcia finansowego tam, gdzie jest ono potrzebne. Efekty animacji są jednak oceniane jako niewielkie.

Nie działają przede wszystkim „tradycyjne" formy promocji (wywieszane plakaty itp.). Stosunkowo mało popularna jest strona internetowa. Wysyłane maile spotykają się z informacją zwrotną o ich otrzymaniu, ale nie przynosi to większego skutku.

Lokalna grupa działania przyczyniła się natomiast do powstawania nowych organizacji lokalnych. Na przykład dzięki pomocy kierownika biura zostało założone stowarzyszenie w Storkowie, które w chwili obecnej pragnie przystąpić do LGD. Lokalna grupa działania wsparła także powstawanie Stowarzyszenia „Wyszkowa Góra".

3.3.5. Zmiany w LSR i zasadach naboru wniosków

Lokalna strategia rozwoju była zmieniana przede wszystkim pod kątem zmieniających się przepisów (wprowadzenie wskaźników, dostosowanie opisu oceny wniosku do rozporządzenia itp.). Nie występowały natomiast żadne zmiany nie związane z regulacjami prawnymi na wyższym poziomie, jeżeli chodzi o LSR.

W przypadku zasad naboru i kryteriów oceny wniosków, były one bezpośrednio zmieniane w celu dostosowania do obowiązujących przepisów, ale także dokonana została niezależna od tego

zmiana karty oceny, przede wszystkim dotycząca małych projektów, tak, aby wyeksponowane zostały te cele, na którym przede wszystkim zależało LGD – turystyka i kultywowanie tradycji lokalnych. Pomysł tej zmiany wyszedł głównie od rady LGD; był on szeroko konsultowany przez wielu partnerów, odbyła się burzliwa debata podczas specjalnie zorganizowanych warsztatów. Ponadto wypracowany pomysł został przesłany wszystkim członkom e-mailowo, aby mogli zgłosić dodatkowe uwagi.

3.3.6. Obszar LGD a LSR

Występują różnice między badanymi osobami co do opinii na temat relacji między wielkością obszaru LGD a podejmowanymi działaniami. Podczas gdy jedni podkreślają, że niewielki obszar LGD i mała liczba mieszkańców oznacza bliższe, bardziej przyjacielskie relacje między partnerami (*„gdy jedzie się do Dobrzan, Ińska i Recza to jedzie się jak do swojego"*), inni stwierdzają, że obszar LGD jest za mały. Zwiększenie obszaru umożliwiłby po pierwsze zatrudnienie więcej osób do biura, a po drugie mogłoby zaowocować większą konkurencją o dostępne środki. Większa liczba składanych wniosków oznaczałaby także ich lepszą jakość. Dlatego też w łonie LGD toczy się dyskusja na temat możliwości połączenia LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" z LGD „WIR" działającym na terenie powiatu stargardzkiego, a zdania w tej kwestii są podzielone. Zdaniem jednego z respondentów – zwolennika zwiększenia obszaru LGD – teren ten powinien obejmować co najmniej 8 gmin (ok. 50 000 mieszkańców).

3.3.7. Współpraca LGD z partnerami zewnętrznymi

LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" sporadycznie współpracuje z innymi partnerami. Uczestniczy w ogólnopolskiej sieci LGD, które dba o interesy Grup na poziomie Ministerstwa przy planowaniu środków na kolejny okres programowania i jest to główna korzyść, jaką Grupa ma z uczestnictwa w sieci.

Na poziomie regionalnym jedyną formą współdziałania jest realizowany wspólnie z LGD „WIR" i LGD Ziemi Pyrzyckiej projekt współpracy „Szlakiem zabytkowych kościołów". Projekt ten ma na celu wspomaganie rozwoju turystyki poprzez oznaczenie tras rowerowych, jednolite oznaczenie i opisanie kościołów, znajdujących się na tych trasach oraz stworzenie pętli rowerowych. Pierwszy etap projektu został już zrealizowany, kolejny rozpocznie się w 2013 roku.

3.3.8. Innowacyjność działań LGD

LGD „Dobre Inicjatywy Regionu" stosuje kryterium innowacyjności. Wśród wnioskodawców generalnie przyjmowane jest szerokie rozumienie tego pojęcia: jako innowacyjne określane są te działania, które nie były wykonywane dotychczas w danej miejscowości (nawet jeżeli jest to np. pierwsze pozyskanie środków na budowę placu zabaw). Istnieją zdaniem respondentów projekty, co do których nie ma żadnych wątpliwości, że są innowacyjne (np. projekt związany z energią odnawialną), oraz projekty, które mogą być uznane za innowacyjne, ale budzi to wątpliwości (np. festyn, ale w innej formie niż organizowane dotychczas podobne imprezy).

3.3.9. Mechanizm dotacji

Dotychczas LGD przeprowadziło łącznie 7 naborów wniosków w czterech celach: małe projekty – 2 nabory, Odnowa i rozwój wsi – 2 nabory, Różnicowanie w kierunku działalności nierolniczej – 2 nabory i Tworzenie i rozwój mikroprzedsiębiorstw – 1 nabór. Pierwszy nabór ogłoszony został 29 VI 2010 r.

Informacja o naborze jest przesyłana e-mailem do wszystkich członków stowarzyszenia. Zawsze pojawia się także na stronie internetowej i na tablicy ogłoszeń. Od niedawna rozwijany jest profil LGD na facebooku, na którym znajdują się wszystkie istotne informacje. Póki co jednak, zdaniem osoby prowadzącej profil, ta forma promocji nie sprawdza się; na profil zaglądają przede wszystkim inne lokalne grupy działania.

Pomocy w przygotowaniu wniosków potrzebują przede wszystkim wnioskodawcy z sektora społecznego, natomiast przedsiębiorcy i gminy nie mają tego typu problemów. Także badani beneficjenci, przedstawiciele gmin (w chwili obecnej wnioski realizują tylko gminy), wskazywali, iż nie potrzebują pomocy ze strony LGD ani przy przygotowaniu, ani przy realizacji wniosku. Największe trudności sprawia wnioskodawcom stworzenie samego opisu operacji i przelanie go na papier. Bardzo często opis nie wskazuje konkretnej treści. Problemem jest także dołączenie odpowiednich załączników. LGD pomaga wnioskodawcom, kierownik biura kontaktuje się z Urzędem Marszałkowskim i innymi lokalnymi grupami działania. Beneficjenci przede wszystkim potrzebują pomocy w przełożeniu pomysłu na wniosek. Stosunkowo rzadko natomiast zgłaszają się z prośba o pomoc we wprowadzeniu poprawek wymaganych przez Urząd Marszałkowski, a LGD gotowa jest do takiej pomocy: *„Możemy siedzieć nawet do [godziny] 22, byle ktoś przyszedł"*.

Plac zabaw w Reczu, który będzie rozbudowywany dzięki wsparciu LEADERa

Kryteria oceny wniosków nie ulegały większym zmianom.

Poziom wniosków jest bardzo różnorodny – zdarza się, że Urząd Marszałkowski odrzuca także wnioski gmin, a bywa także, że wnioski złożone przez organizacje pozarządowe są na wyższym poziomie niż te przygotowywane przez gminy. Istotne jest bowiem dysponowanie przez daną organizację osobą potrafiącą pisać tego typu wnioski. Nie są to jednak częste kompetencje na tym terenie.

Widoczna jest różnica miedzy wnioskami, które podlegały doradztwu w LGD, a tymi, które zostały złożone bez tych konsultacji. Przede wszystkim wnioski konsultowane w LGD spełniają wszystkie kryteria i zawierają podstawowe elementy, które w takim wniosku powinny się znaleźć.

Można mówić o dużym zaangażowaniu Rady LGD w ocenę wniosków. Nie ma problemów z frekwencją. W ramach Rady zdecydowanie najbardziej aktywny jest sektor samorządowy, a spoza tego sektora - rolnicy. W trakcie badania pojawiły się głosy, iż na początku realizacji LSR na ocenę wniosków wpływ miał patriotyzm lokalny i grupowe interesy, jednak sytuacja ta zmieniła się z czasem.

3.4. Prognozy na przyszłość

Do najważniejszych planów związanych z dalszą działalnością LGD należy kontynuacja realizacji LSR i naborów, kontynuacja realizacji dodatkowych stworzonych działań (takich jak np. Dobrzański Jarmark Wielkanocny) i realizacja kolejnych warsztatów. Planowane są także badania dotyczące dziedzictwa kulinarnego i odtworzenie „rożków dobrzańskich" jako produktu lokalnego.

Wszystkie badane osoby zgodne są co do tego, iż chciałyby po 2013 r. współtworzyć LGD. Wątpliwości dotyczą tylko ewentualnego połączenia z LGD WIR. Tworzenie lokalnej strategii rozwoju zdaniem respondentów powinno być bardziej oddolne, oparte na badaniach ankietowych i konsultacjach społecznych. Najważniejsza jest jednak animacja lokalna – przy tak niewielkiej aktywności społecznej konieczne jest podjęcie wielu nowych działań w tym zakresie.

4. Dane ilościowe

1. Liczba członków / partnerów LGD

Sektor	Liczba członków w momencie uruchamiania LGD (podpisania umowy ramowej z SW)	Liczba członków w momencie badania
publiczny	5	10
społeczny	29	30
gospodarczy	9	14

2. Nabory

Zakres wsparcia	Liczba naborów zakończonych	Liczba naborów w toku	Liczba projektów zaakceptowanych przez LGD (przekazanych do SW)
Różnicowanie	2	0	2
Odnowa wsi	2	0	8
Mikroprzedsiębiorstwa	1	0	2
Małe projekty	2	0	27

3. Kiedy został ogłoszony pierwszy nabór wniosków? 29.06.2010 r.

4. Ubieganie się przez LGD o środki z innych programów/ innych źródeł:

Inne źródło	Liczba złożonych wniosków	Liczba projektów	Czego dotyczył projekt/projekty? (krótko)
Program Operacyjny Kapitał Ludzki	0	0	
Regionalny Program Operacyjny	0	0	
Europejska Współpraca Terytorialne (INTERREG)	0	0	
Norweskie Mechanizmy Finansowe/Mechanizmy Finansowe Europejskiej Wspólnoty Gospodarczej	0	0	
PO FIO	0	0	
Inne, jakie?	0	0	

5. Realizacja wskaźników LSR (uzupełnić na podstawie pkt. 12 z ostatniego zatwierdzonego przez SW sprawozdania z realizacji LSR)

Nie dotyczy – brak informacji o wskaźnikach w ostatnim zatwierdzonym sprawozdaniu.

6. Aktywność LGD (na podstawie pkt. 13 ze sprawozdań z realizacji LSR za rok 2011 – łączne dane za cały rok 2011 - należy wpisać liczbę podmiotów, które skorzystały z doradztwa w biurze LGD w zakresie przygotowywania wniosków o przyznanie pomocy w ramach działania „Wdrażanie lokalnych strategii rozwoju")

Podmiot	Liczba w 2011 r.
Osoby fizyczne (z wyłączeniem osób fizycznych prowadzących działalność gospodarczą)	2
Przedsiębiorcy (w tym osoby fizyczne prowadzące działalność gospodarczą)	1
Organizacje pozarządowe	4
Inne podmioty	3
RAZEM	10

7. Aktywność LGD (na podstawie pkt. II 2 i IV. 1 ze sprawozdań z realizacji operacji w ramach PROW 2007 – 2013 (Działania 4.31) za rok 2011, należy podać liczbę zrealizowanych zadań i liczbę uczestników):

	Liczba zadań (łącznie w 2011 r.)	Liczba uczestników (łącznie w 2011 r.)
Badania nad obszarem objętym LSR	2	Nie dotyczy
Informowanie o obszarze działania LGD oraz o LSR	3	506

Szkolenia zespołu biorącego udział we wdrażaniu LSR	2	6
Wydarzenia o charakterze promocyjnym	4	3108
Szkolenia lokalnych liderów	5	81