

*Andrzej Kotala  
Jacek Puchała*

## **Potrzeby doradcze Lokalnych Grup Działania**

### **The need for advisory service of Local Activity Groups**

*Pilotażowy Program Leader+ był przygotowaniem do wykorzystania szansy rozwoju kapitału społecznego po wejściu Polski do Unii Europejskiej<sup>1,2</sup>. Wdrażanie pomysłów mających zwiększyć poziom rozwoju społeczno-gospodarczego natrafia na wiele problemów praktycznych na etapie realizacji programów. Rozpoznanie potrzeb doradczych Lokalnych Grup Działania pozwoli na sprawną realizację zadań stojących przed LGD w nowym okresie programowania 2007-13.*

#### **Metoda badań**

Prezentowane wyniki są częścią szerszych badań nad funkcjonowaniem LGD finansowanych przez Ministerstwo Nauki i Szkolnictwa Wyższego. W badaniach zastosowano metodę wywiadu z użyciem kwestionariusza. Ten ostatni zawierał 48 pytań badawczych, które dotyczyły między innymi następującego problemu: poprzez jakiego typu szkolenia można wspomagać Lokalne Grupy Działania.

Przedstawiane wyniki są owocem współpracy Katedry Socjologii i Rozwoju Wsi Uniwersytetu Rolniczego z Centrum Doradztwa Rolniczego w Krakowie. Wywiady z członkami 114 Grup przeprowadzone zostały przez pracowników Ośrodków Doradztwa Rolniczego w pierwszej połowie 2008 roku. W każdej z badanych LGD przeprowadzono jeden wywiad.

#### **Charakterystyka badanej próby**

Wśród form organizacyjnych badanych Lokalnych Grup Działania dominowały stowarzyszenia (71% próby), na drugim miejscu pod tym względem znalazły się fundacje (23,7% wskazań). Najmniej w strukturze o której mowa zajmowały związki stowarzyszeń, gdyż stanowiły jedynie 4,4% badanych LGD.

Większość badanych Grup (57,1% badanych LGD) została zarejestrowana przed czerwcem 2006 roku. Zatem w chwili przeprowadzenia badań sześć z dziesięciu badanych Grup działało ponad półtora roku licząc od chwili rejestracji. W czasie rejestracji badane LGD działały na terenie 684 gmin, natomiast obecnie w skład badanych LGD wchodzi 727 gmin.

---

<sup>1</sup> T. Borek i inni.: Inicjatywa LEADER – pierwsze doświadczenia i szanse rozwoju, Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA, Warszawa 2006.

<sup>2</sup> T. Norrby. Kompetencje ludzkie i budowanie potencjału rozwojowego, Leader Magazine PL9/2008, s. 58-68

Na najwyższych stanowiskach kierowniczych w LGD dominują osoby w wieku około 50 lat. Zarówno na stanowisku prezesa jak i na stanowisku jego zastępcy duży udział stanowiły osoby z przedziału wiekowego od 48 do 57 lat (odpowiednio 36 i 45% wskazań).

Lokalnymi Grupami Działania kierują najczęściej osoby z wyższym wykształceniem. Ośmiu na dziesięciu prezesów badanych LGD ma dyplom wyższej uczelni, co więcej także sześciu z dziesięciu zastępców prezesa ukończyło studia wyższe.

Podobnie jak w przypadku prezesury tak i funkcja sekretarza i kierownika biura pełniona jest w 90% przypadków przez osobę z wyższym wykształceniem. Na taki obraz struktury wykształcenia wśród pełniących ważne funkcje w LGD wpłynęła niewątpliwie struktura wykształcenia w próbie ogółem, gdzie ośmiu z dziesięciu badanych to byli studenci. Wyżej opisana struktura w organach wykonawczych daje nadzieję na prawidłowe funkcjonowanie i realizację zadań stojących przed LGD w przyszłości. Szczególnie jeśli chodzi o rolę Grupy jako grantodawcy, który ma ocenić przydatność projektów, finansować i rozliczać innych z wykonywanych zadań.

#### **Oczekiwania Lokalnych Grup Działania względem usług doradczych**

Dziewięciu na dziesięciu respondentów wskazało, że działacze LGD korzystali ze szkoleń w czasie realizacji programu LEADER (95,6% wskazań). Dokładnie w 2,6% respondentów nie wskazywało na korzystanie ze szkoleń w ich LGD. Jedynie niespełna 2% pytanym nie wiedziało co odpowiedzieć na pytanie o to czy przedstawiciele LGD korzystają ze szkoleń. Pomimo tego, że prezesi LGD i ich zastępcy legitymują się prawie w ośmiu na dziesięć przypadków wyższym wykształceniem to jednak wdrażanie LEADERA wymagało poszerzenia ich wiedzy.

Dla respondentów równie pożądane wydają się być szkolenia na temat aktualizacji strategii rozwoju jak również sposobów rozwiązywania problemów pojawiających się podczas realizacji projektów (po 22% wskazań w próbie ogółem). Podobnie często wskazywano na potrzebę dalszych szkoleń z Programu Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW) na lata 2007-13. Najrzadziej wskazywano na potrzebę nauki przygotowywania projektów do wniosków.

Opinie poszczególnych osób, szczególnie pełniących funkcje prezesa i jego zastępcy względem tematyki pożądanych tematów szkoleń różniły się znacznie (tabela 1). Dla przykładu o ile co piąty prezes LGD wskazywał na potrzebę nauki rozwiązywania problemów to jedynie jeden z dziesięciu zastępców prezesa widział taką potrzebę. Być może opinia wynika z tego, że 80% piastujących stanowisko zastępcy prezesa to kobiety, które lepiej radzą sobie z pojawiającymi się trudnościami.

Pytani o pożądane tematy szkoleń respondenci pełniący funkcje sekretarza najczęściej wskazywali na potrzebę szkoleń w zakresie budowy lub aktualizacji strategii rozwoju. Dla pracowników biur LGD ważne jest szkolenie z przygotowywania projektów do wniosków ponieważ co czwarty wskazywał na taką właśnie potrzebę, Natomiast kierownicy biur nie dostrzegają tej potrzeby wcale (tabela 1).

Dla zwykłych członków wydaje się być ważna nauka rozwiązywania problemów pojawiających się podczas realizacji projektów oraz budowa i realizacja strategii rozwoju gdyż co trzeci z nich wskazywał na te typy szkoleń. Dla co dziesiątego

zwykłego członka LGD jest ważny sposób przygotowania dokumentacji ale dla większości z nich nie jest to interesujące.

**TABELA 1. STRUKTURA WSKAZAŃ NA POŻĄDANY ZAKRES I TEMATYKĘ SZKOLEŃ SKIEROWANYCH DO ZARZĄDU LGD W ZALEŻNOŚCI OD PEŁNIONEJ FUNKCJI PRZEZ RESPONDENTA**

Zakres i tematyka szkoleń skierowanych do zarządu LGD	Funkcja pełniona przez respondenta w LGD								W próbie ogółem
	Prezes	Zastępca prezesa	Sekretarz	Kierownik biura lub dyrektor	Pracownik biura	Członek	Pozostale	Nie określone	
Program Rozwoju Obszarów Wiejskich (2007-2013)	18,1	28,6	18,2	23,1	20,0	25,7	19,2	23,1	21,7
Przygotowywanie wniosków mających na celu pozyskanie środków unijnych	21,9	17,9	22,7	23,1	20,0	16,2	11,5	19,2	19,1
Przygotowywanie projektów do wniosków	14,3	14,3	13,6	0,0	25,0	12,2	15,4	11,5	13,7
Budowy/aktualizacji strategii rozwoju	22,9	21,4	27,3	23,1	20,0	21,6	26,9	15,4	22,3
Rozwiązywania problemów pojawiających się podczas realizacji projektów	21,9	10,7	18,2	30,8	15,0	24,3	26,9	30,8	22,3
Inne*	1,0	7,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	1,0
Liczba (=100%)	105	28	22	13	20	74	26	26	314

\*Inna tematyka szkoleń: z autoprezentacji, zagadnienia zasobami ludzkimi, księgowości i finansów w organizacjach pozarządowych, umiejętności rozwiązywania konfliktów interpersonalnych, umiejętności prowadzenia spotkań, finansowanie LGD, źródła finansowania działalności LGD i sposoby pozyskiwania funduszy.

*Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez KSiRW we współpracy z CDR.*

Zdaniem respondentów, dla członków LGD potrzebne byłoby szkolenie mające na celu zwiększenie motywacji do wspólnego działania. Najczęściej wskazywali na ten typ szkoleń zastępcy prezesa (43,5% wskazań w tabeli 1) oraz pracownicy biurowi (36,4% wskazań).

W opinii respondentów członkowie Grupy powinni uczyć się tego jak rozwiązywać problemy pojawiające się podczas realizacji projektów. Na ten typ szkoleń wskazało 28,9% pytanym i aż 35,7% kierowników i dyrektorów biur (tabela 2). Dla tych ostatnich ważne też są zagadnienia z aspektów prawnych działania LGD (28,6% wskazań).

**TABELA 2. STRUKTURA WSKAZAŃ NA POŻĄDANY ZAKRES I TEMATYKĘ SZKOLEŃ SKIEROWANYCH DO CZŁONKÓW LGD W ZALEŻNOŚCI OD PEŁNIONEJ FUNKCJI PRZEZ RESPONDENTA**

Zakres i tematyka szkoleń skierowanych do członków LGD	Funkcja pełniona przez respondenta w LGD								W próbie ogółem
	Prezes	Zastępca prezesa	Sekretarz	Kierownik biura lub dyrektor	Pracownik biura	Członek	Pozostale	Nie określone	
Szkolenia mające na celu zwiększenie motywacji do wspólnego działania	32,1	43,5	31,3	28,6	36,4	30,6	36,4	25,9	32,4
Szkolenia z asertywności (umiejętność wyrażania wobec innych osób własnych opinii)	13,6	26,1	18,8	7,1	9,1	17,7	13,6	18,5	16,0
Aspekty prawne działania LGD	22,2	8,7	25,0	28,6	27,3	17,7	13,6	25,9	20,3
Rozwiązywanie problemów pojawiających się podczas realizacji projektów	29,6	17,4	25,0	35,7	27,3	30,6	31,8	29,6	28,9
Inne*	2,5	4,3	0,0	0,0	0,0	3,2	4,5	0,0	2,3
Liczba (=100%)	81	23	16	14	11	62	22	27	256

\*Inna tematyka szkoleń: pobudzenie aktywności gospodarczej mieszkańców obszaru, umiejętność pisania małych projektów.

*Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez KSiRW we współpracy z CDR.*

### **Tematyka szkoleń z których najczęściej korzystali członkowie LGD**

Jedynie co dziesiąty respondent wskazał, że członkowie stowarzyszenia korzystali ze szkolenia na temat realizacji II etapu LEADER-a. Prawie co czwarty prezes i jego zastępca wskazali, że członkowie zarządu uczestniczyli w szkoleniu na temat Planu Rozwoju Obszarów Wiejskich (tabela 3).

**TABELA 3. STRUKTURA WSKAZAŃ NA SZKOLENIA Z KTÓRYCH NAJCZĘŚCIEJ KORZYSTALI CZŁONKOWIE ZARZĄDU STOWARZYSZENIA W ZALEŻNOŚCI FUNKCJI PEŁNIONEJ PRZEZ RESPONDENTA W LGD**

Zakres i tematyka szkoleń skierowanych do zarządu LGD	Funkcja pełniona przez respondenta w LGD								W próbie ogółem
	Prezes	Zastępca prezesa	Sekretarz	Kierownik biura lub dyrektor	Pracownik biura	Członek	Pozostale	Nie określone	
Fundusze unijne	17,5	18,6	20,7	20,8	20,0	26,4	18,8	27,3	20,9
Plan Rozwoju Obszarów Wiejskich (PROW)	24,1	25,6	20,7	29,2	20,0	22,0	25,0	31,8	24,1
Przygotowywanie projektów tworzenie Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich (ZSRROW)	17,5	14,0	24,1	4,2	15,0	16,5	18,8	4,5	15,8
Realizacja II etapu	15,3	16,3	17,2	20,8	15,0	14,3	9,4	13,6	15,1
Podstawy prawne funkcjonowania organizacji pozarządowych	10,2	14,0	10,3	12,5	20,0	9,9	9,4	13,6	11,3
Inne*	12,4	7,0	6,9	8,3	10,0	9,9	12,5	0,0	9,8
Liczba (=100%)	2,9	4,7	0,0	4,2	0,0	1,1	6,3	9,1	3,0
	137	43	29	24	20	91	32	22	398

\*Inna tematyka szkoleń: prowadzenie działalności gospodarczej przez organizacje pozarządowe, LSR (2 razy), Ekonomia społeczna, Centra aktywności lokalnej, POKL, dotyczące umiejętności społecznych w tym zarządzaniem czasem i zasobami ludzkimi, szkolenia dot. zamówień publicznych, konferencje i seminaria dotyczące Leadera, dot. Turystyki, członkowie zarządu spółek Skarbu Państwa, agroturystyczne działalności gospodarczej, informatyczne, PROW 2007-2013.

*Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez KSiRW we współpracy z CDR.*

Prezesi, wiceprezesi oraz członkowie wskazywali, że kiedy pojawia się jakiś problem związany z LGD to zwracają się do pracowników instytucji zarządzającej programem (odpowiednio 29,5%, 25,5 oraz 27% wskazań w tabeli 4). Przy czym komunikacja następuje zwykle z użyciem Internetu (31% wskazań w próbie ogółem). Do Ośrodka Doradztwa Rolniczego zwraca się z prośbą o pomoc najczęściej pracownik biura (9% wskazań). Natomiast do Centrum Doradztwa Rolniczego po radę zwraca się najczęściej prezes (8% wskazań) lub jego zastępca (7,4% wskazań). Z kolei członkowie zarządu są często źródłem informacji dla pracowników biura (27,3% wskazań) i sekretarzy, jak również dla zarządów innych LGD. O pomoc do samorządu terytorialnego w razie wystąpienia problemów w LGD zwraca się około 17% kierowników i dyrektorów biur.

**TABELA 4. STRUKTURA WSKAZAŃ NA OSOBY, INSTYTUCJE I ORGANIZACJE DO KTÓRYCH ZWRACAJĄ SIĘ RESPONDENCI W SYTUACJI, KIEDY POJAWIA SIĘ OKREŚLONY PROBLEM ZWIĄZANY Z DZIAŁALNOŚCIĄ LOKALNEJ GRUPY DZIAŁANIA, W ZALEŻNOŚCI OD FUNKCJI PEŁNIONEJ PRZEZ RESPONDENTA W LGD**

Osoby, instytucje i organizacje	Funkcja pełniona przez respondenta w LGD								W próbie ogółem
	Prezes	Zastępca prezesa	Sekretarz	Kierownik biura lub dyrektor	Pracownik biura	Członek	Pozostale	Nie określone	
Członka rodziny	1,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,4
Innego członka zarządu	14,8	14,8	22,2	11,1	27,3	23,8	22,7	11,5	17,9
Pracowników Ośrodka Doradztwa Rolniczego (ODR)	5,7	0,0	0,0	0,0	9,1	3,2	4,5	7,7	4,0
Pracowników instytucji zarządzających lub wdrażających Program	29,5	25,9	16,7	27,8	18,2	27,0	13,6	26,9	25,6
Pracownika samorządu terytorialnego	3,4	7,4	11,1	16,7	9,1	4,8	13,6	15,4	7,7
Korzystam z Internetu	35,2	29,6	38,9	27,8	36,4	30,2	22,7	30,8	31,9
Pracowników Centrum Doradztwa Rolniczego (CDR)	8,0	7,4	5,6	0,0	0,0	4,8	9,1	3,8	5,9
Inne*	2,3	14,8	5,6	16,7	0,0	6,3	13,6	3,8	6,6

\*Inne osoby i instytucje pomocne dla LGD: pracownicy biura LGD, sieć regionalna- aktualności internetowe, przedstawiciele innych LGD, prawnik, FAPA oraz inne instytucje, Inne, LGD, telefon do przyjaciela, FAPA – telefonicznie, w zależności od tego czego pyt. Dotyczy, Agencja rozwoju lokalnego „Agrotur”.

*Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez KSiRW we współpracy z CDR.*

O sposobach finansowania działalności LGD prezesi dowiadywali się najczęściej od z Urzędu Marszałkowskiego (22% wskazań w tabeli 5). Ten ostatni często umieszcza na swojej stronie informacje na temat przetargów, stąd co piąta osoba w próbie ogółem wskazała na strony internetowe jako źródło dostępności środków finansowych.

**TABELA 5. STRUKTURA WSKAZAŃ NA ŹRÓDŁA INFORMACJI ZARZĄDU I CZŁONKÓW LGD O SPOSOBACH FINANSOWANIA DZIAŁALNOŚCI, W ZALEŻNOŚCI OD FUNKCJI PEŁNIONEJ PRZEZ RESPONDENTA W LGD**

Źródła informacji zarządu i członków LGD	Funkcja pełniona przez respondenta w LGD								W próbie ogółem
	Prezes	Zastępca prezesa	Sekretarz	Kierownik biura lub dyrektor	Pracownik biura	Członek	Pozostale	Nie określone	
Strony internetowe**	21,2	26,8	19,2	27,3	18,2	25,0	20,7	25,0	22,9
Inne LGD	12,9	9,8	15,4	18,2	9,1	7,1	3,4	9,4	10,6
Ośrodek Doradztwa Rolniczego (ODR)	5,3	4,9	3,8	0,0	4,5	4,8	6,9	12,5	5,4
ARiMR	7,6	12,2	11,5	9,1	18,2	8,3	10,3	9,4	9,5
FAPA	12,1	17,1	15,4	13,6	22,7	15,5	17,2	9,4	14,4
Urząd Marszałkowski	22,0	17,1	26,9	27,3	22,7	25,0	27,6	21,9	23,2
Centrum Doradztwa Rolniczego (CDR)	12,1	4,9	7,7	4,5	4,5	6,0	10,3	3,1	8,0
Izba Rolnicza	1,5	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	3,1	0,8
Inne*	5,3	7,3	0,0	0,0	0,0	8,3	3,4	6,3	5,2
Liczba (=100%)	132	41	26	22	22	84	29	32	388

\*\*Adresy stron internetowych: Ministerstwo Rolnictwa, Sieć Partnerstwa Polski Południowo, Krajowa Rada Sieci LEADER, Ministerstwo Rolnictwa i Rozwoju Wsi (7), Departament LEADER, szkolenia, spotkania informacyjne, strona internetowa informująca o naborach wniosków, Infor. Granty, przesyłają inf. o aktualnych naborach projektów, szkolenia, konferencje, Fundacje, EFS, regionalne środki Leader+, strona internetowa, Regionalny Ośrodek Polityki Społecznej, Fundacje strony, agro info, Ministerstwo Rolnictwa.

Źródło: opracowanie własne na podstawie badań przeprowadzonych przez KSiRW we współpracy z CDR.

Na pierwszym miejscu pod względem wskazań na źródło informacji o źródłach finansowania działalności uplasował się Urząd Marszałkowski (tabela 5). Na drugim pod tym względem miejscu (pomijając Internet, który nie jest instytucją) uplasowała się FAPA, dalsze miejsca zajęły: inne LGD (10,6 wskazań), ARiMR (9,5% wskazań), CDR, (8% wskazań) i ODR (5,4% wskazań) oraz Izba Rolnicza (0,8% wskazań).

### Podsumowanie

Po okresie realizacji programu LEADER+ nastąpił czas, kiedy już wydano środki pozyskane na realizację Zintegrowanej Strategii Rozwoju Obszarów Wiejskich i jeszcze nie były uruchomione środki z okresu programowania 2007-13. Ta sytuacja może spowodować utratę doświadczonych i przeszkolonych pracowników przez LGD. Pożądane byłoby nakładanie się na siebie okresów programowania dla zapewnienia ciągłości finansowania lub wcześniejsze uruchamianie nowych działań.

Potrzeby doradcze LGD są dosyć spore ale tylko co trzecia Grupa ma środki na szkolenia. Natomiast większość respondentów wskazało, że LGD nie ma środków na to aby zapłacić instytucji prowadzącej za szkolenie.

## **Literatura**

1. T. Borek, J. Fałkowski, E. Giejbowicz, K. Janiak, A. Pośrednik, M. Zielińska.: Inicjatywa LEADER – pierwsze doświadczenia i szanse rozwoju, Fundacja Programów Pomocy dla Rolnictwa FAPA, Warszawa 2006.
2. T. Norrby.: Kompetencje ludzkie i budowanie potencjału rozwojowego, Leader Magazine PL9/2008, s. 58-68

## **Summary**

After a period of realization LEADER+ programme there is a hole in a budget of Local Activity Group (LAG). There is no financial support for Local Activity Groups between two EU sources of money for LAG-s. Because of the fact that LEADER+ has finished but new programs for the period of time 2007-13 has not started yet. This kind of situation can cause that human capital in LAG-s can be lost.

The need for advisory services of Local Activity Groups are limited by financial factors. Only one-third of the LAG-s have got a money for advisory service.

## Informacje o autorach

### ***dr inż. hab. Andrzej Kotala, prof. UR***

*Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie  
Wydział Ekonomiczno-Rolniczy  
Katedra Socjologii i Rozwoju Wsi  
al. Adama Mickiewicza 21, 31-120 Kraków  
e-mail: rrkotala@cyf-kr.edu.pl*

### ***dr inż. Jacek Puchala***

*Uniwersytet Rolniczy im. Hugona Kollątaja w Krakowie  
Wydział Ekonomiczno-Rolniczy  
Katedra Socjologii i Rozwoju Wsi  
al. Adama Mickiewicza 21, 31-120 Kraków  
e-mail: jpuchala@ar.krakow.pl*